



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

ESIMIEHEN JA TYÖNTEKIJÄN KÄSIKIRJAT

Primehotels Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Matkailun koulutusohjelma
Tapahtuma- ja kokousmatkailu
Opinnäytetyö
Syksy 2013
Terhi Kultanen

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

KULTANEN, TERHI:

Esimiehen ja työntekijän käsikirjat
Primehotels Oy

Tapahtuma- ja kokousmatkailun opinnäytetyö, 58 sivua, 62 liitesivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

Opinnäytteen aiheena on esimiehen ja työntekijän käsikirjat hotellialalla toimivalle toimeksiantajalle, Primehotels Oy:lle. Käsikirjojen tarkoitus on yhtenäistää toimeksiantajana toimivan konsernin tytäryhtiöiden toimintaa kokoamalla kaikkia koskevan ohjeistuksen yrityksen käytännöistä. Tämä vähentää samojen asioiden miettimistä uudelleen jokaisessa yksikössä ja nopeuttaa uusien toimipisteiden toiminnan aloittamista. Käsikirjat yhtenäistävät myös osastojen, esimiesten ja työntekijöiden toimintaa hotellin sisällä. Best Western Premier Hotel Katajanokka on konsernin kehitystyössä edelläkävijä ja käsikirjat pohjautuvat sen toimintaan. Muokattavuus muiden tytäryhtiöiden käyttöön on kuitenkin ratkaisevaa käsikirjojen toimivuuden suhteen.

Käsikirjat on koottu teoriapohjasta, toimeksiantajan materiaaleista sekä eri osastojen päälliköitä haastatteleamalla. Tietoperusta koostuu hotellialan kirjallisuudesta liittyen erityisesti esimiestyöhön, viestintään sekä turvallisuuteen. Käsikirjat on tarkoitettu yrityksen sisäiseen käyttöön ja sisältävät paljon tätä koskevaa yksityistä tietoa. Opinnäytetyö on julkinen sisältäen yleisen esittelyn toimeksiantajasta ja käsikirjojen sisällöstä sekä työhön liittyvän teoriapohjan. Tämän liitteenä ovat esimiehen ja työntekijän käsikirjat sekä Primehotels Oy käytännöt -manuaali, joka sisältää käsikirjoja tarkemmin perusteluita yhtiön käytäntöihin. Nämä kolme käsikirjaa eivät ole julkisia.

Asiasanat: Hotelli, esimies, työntekijä, käsikirja, henkilöstö

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism Management

KULTANEN, TERHI: The manuals for foremen and employees
Primehotels Oy

Bachelor's Thesis in Event Tourism, 58 pages, 62 pages of appendices

Autumn 2013

ABSTRACT

The subject of this bachelor's thesis is manuals for foremen and employees for a client, Primehotels Oy, that operates in the hotel business. The aim of the manuals is to unify the operation of the client concern's subsidiaries by bringing together overall instructions on the company's policies. This will reduce the rethinking of the same issues in each unit and quicken the process of starting a new business. The manuals will also unify the work of different departments, foremen and employees inside a hotel. Best Western Premier Hotel Katajanokka is a pioneer in the concern's improvement work and the manuals are based on this unit. However, the flexibility to adapt these manuals for the other subsidiaries is crucial for the manuals' functionality.

The manuals are assembled from the theoretical base, the materials of the client and by interviewing the department managers. The theoretical base consists of hotel industry literature concerning especially leadership, communication and safety. The manuals are meant for the internal use of the company and include a lot of private information concerning it. The thesis is public including the overall introduction to the client, the content of the manuals and the theoretic base concerning the thesis. The foremen and employees' manuals are appendices with a third manual about the Primehotels Oy practices, adding more specific justification to the manuals. These three manuals are not public.

Key words: Hotel, foreman, employee, manual, personnel

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Käsi­kirjojen sisältö ja toimeksianto	5
1.2	Primehotels Oy ja Best Western Premier Hotel Katajanokka	7
1.3	Keskeiset käsitteet	8
2	HOTELLI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	10
2.1	Hallinto	10
2.2	Hotelli	12
2.2.1	Vastaanotto	13
2.2.2	Kerros­hoito ja huolto	14
2.3	Ravintola	16
2.4	Myynti ja markkinointi	17
3	HENKILÖSTÖASIA	19
3.1	Henkilöstö­johtaminen, -strategia ja -politiikka sekä toimintasuunnittelu	19
3.2	Esimiehen keskeiset työ­tehtävät	20
3.3	Henkilöstö­suunnittelu	22
3.4	Työsuhde ja työ­so­pimus	23
3.4.1	Rekrytointi	24
3.4.2	Perehdyttäminen	25
3.4.3	Työ­suhteen aikana	27
3.4.4	Työ­suhteen päättyminen tai päättäminen	28
4	TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN TOIMIVUUS	29
4.1	Sisäinen viestintä	29
4.1.1	Esimies­viestintä	31
4.1.2	Palaverit	32
4.2	Turvallisuus	33
4.2.1	Yhteistoiminta	35
4.2.2	Työ­suojelu ja työ­terveyshuolto	36
4.2.3	Työ­ympäristö ja työn kuormittavuus	37
4.2.4	Vuokratyöntekijä ja nuori työntekijä	38
4.2.5	Tietosuoja	39
5	TALOUS JA HALLINTO	41
5.1	Lakisääteinen toiminnan dokumentointi	42

5.2	Raportointi	43
5.3	Budjetointi	44
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	45
6.1	Toimeksianto, harjoittelujakso ja tapaamiset	45
6.2	Käsikirjat	48
6.3	Arviointi ja kehitysehdotukset	50
	LÄHTEET	52
	LIITTEET	55

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on kahden käsikirjan, esimiehen ja työntekijän, luominen majoituslalla toimivan yrityksen käyttöön. Aihe on valittu toimeksiantajan ehdotuksesta, sillä tällä hetkellä yrityksellä ei ole käytössä vastaavia kirjallisissa ja selkeässä muodossa olevia käsikirjoja, joita voi soveltaa käyttöön kaikissa yksiköissä ja kaikilla osastoilla. Tarve käsikirjoille on havaittu, kun konsernin toiminta on laajentunut ja kehitystyössä on alettu painottaa kaikkien tytäryhtiöiden toiminnan yhtenäistämistä.

Toimeksiantaja hyötyy käsikirjoista niin konsernin kuin myös yrityksen tasolla. Kun olemassa oleva ohjeistus on jokaiselle esimiehelle ja työntekijälle sama, yhtenäistyy näiden toiminta myös yritys- ja osastotasolla. Käsikirjat tuovat yhteen kokonaisuuteen tärkeimpiä osa-alueita liittyen esimiehen ja työntekijän jokapäiväiseen työhön. Tällöin tietoa ei tarvitse hakea niin paljon eri paikoista.

1.1 Käsikirjojen sisältö ja toimeksianto

Toimeksiantajan tavoitteena on saada käyttöön kaksi erillistä käsikirjaa, jotka auttavat yhtenäistämään, selkiyttämään ja johdonmukaistamaan yhtiön hallintoa ja käytäntöjä. Tällöin liiketoiminnan aloittaminen eri yksiköissä nopeutuu, kun perusasioita ei tarvitse luoda alusta alkaen uudelleen. Käsikirjat rakennetaan Best Western Premier Hotel Katajanokkaa varten, mutta toimeksiantajalle on tärkeää niiden muokattavuus, jotta ne voidaan samalla pohjalla ottaa helposti käyttöön myös konsernin muissa tytäryhtiöissä. Tähän pyritään sillä, että käsikirjat kuvaavat käytäntöjä, jotka koskevat kaikkia työntekijöitä kaikissa yksiköissä.

Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda toimeksiantajalle kaksi selkeässä muodossa olevaa käsikirjaa, joiden ympärille teoriapohja rakentuu. Työ tarkastelee hotellitoimintaa käytännön tasolla kahdesta eri näkökulmasta. Esimiehen käsikirja toimii linkkinä työntekijöiden ja hallinnon välillä.

Työntekijän käsikirja taas peilaa yrityksen toimintaa suorittavan työn tasolta ja tutustuu siihen uuden tulokkaan silmin. Käsikirjat tutustuvat hotellin eri osastoihin ja niiden toimintaan sekä auttavat linkittämään jokaisen yksittäisen työntekijän osaksi kokonaisuutta. Käsikirjat tulevat yrityksen sisäiseen käyttöön, joten ne eivät ole julkisia.

Toimeksiantajan toivomuksesta mitään yrityksen käytäntöihin tarkemmin pureutuvaa tietoa ei ole opinnäytetyössä, mutta kaikkea ei myöskään käsikirjoissa käsitellä. Esimiehen ja työntekijän käsikirjoja täydentämään kootaan tästä syystä erikseen myös Primehotels Oy käytännöt -niminen käsikirja, jossa yrityksessä vallitsevia toimintatapoja sekä yhtiön rakennetta ja työtehtäviä avataan tarkemmin. Tämä käsikirja on myös tarkoitettu yrityksen käyttöön ja sisältää paljon yksityistä tietoa sen toiminnasta.

Opinnäytetyön teoriapohja kootaan hotellialan kirjallisuudesta. Lisäksi tutustutaan muun muassa viestintään ja yritysturvallisuuden paneutuviin teoksiin.

Teoriapohjaa vahvistaa toimeksiantajan oma materiaali liittyen yrityksen käytäntöihin ja hotelliketjun toimintaan. Opinnäytetyössä näkyy myös käytännön kokemus, joka saavutetaan tekemälläni työharjoittelulla samalle yritykselle. Best Western Premier Hotel Katajanokan henkilökunta, erityisesti business controller, hotellinjohtaja sekä osastopäälliköt ovat merkittävässä roolissa yrityksen käytäntöihin ja eri osastojen toimintaan tutustuttaessa. Tieto kerätään päälliköitä haastatteleamalla sekä hotellin sähköiseen ja painettuun materiaaliin tutustumalla.

Esimiehen käsikirja on suunnattu osastopäälliköille ja vuoropäälliköille. Se antaa esimiehelle ohjeet oman ryhmänsä johtamiseen liittyvistä asioista ja käytännön toimista, viestinnän mahdollistamisesta, yrityksen turvallisuusasioista sekä avaa sitä osaa hallinnollisesta puolesta, johon hän osallistuu päivittäisessä työssään. Käsikirjan tavoite on kerätä yhteen kaikki esimiehen työhön liittyvät osa-alueet sekä ohjata tämä suoriutumaan siitä johdon toivomalla tavalla. Tällöin käytännöt ovat kaikilla samat ja oman harkinnan mukaan tehdyt ratkaisut vähenevät.

Työntekijän käsikirjan tavoitteena on pääasiassa tarjota uudelle työntekijälle kattava kokonaisuus hänen uudesta työpaikastaan. Käsikirja esittelee hotellin

toimintatavat ja nostaa esiin asioita, joita hänen tulee omista tehtävistään tietää. Käsikirja toimii myös varmistuksena siitä, että vanhat työntekijät ovat yhtäläillä perillä kaikesta tarvittavasta työssään. Se tarjoaa tietoa työpaikan toimintatavoista sekä työntekijään itseensä liittyvistä käytännöistä, ohjeistaa tämän kehittämään viestintäänsä sekä tarjoaa tietoa turvallisuudesta yrityksessä. Käsikirja tarjoaa työntekijälle myös ohjeet kassajärjestelmän käytön periaatteisiin.

1.2 Primehotels Oy ja Best Western Premier Hotel Katajanokka

Primehotels Oy toimii emoyhtiönä kahdelle yritykselle: Best Western Premier Hotel Katajanokalle (106 huonetta) sekä Best Western Spahotel Casinolle (80 huonetta). Katajanokalla toimii kiinteistöyhtiö Hotelli Katajanokka Oy sekä hotelli- ja ravintolatoimintaa pyörittävä operatiivinen yhtiö Hotelli Linnanpuisto Oy. Näistä käytetään kuitenkin yleisesti markkinointinimeä Best Western Premier Hotel Katajanokka. Lisäksi Primehotels tekee kehitys- ja konsultointiyhteistyötä muiden samalla omistuspohjalla olevien yritysten kanssa, joita ovat Best Western Hotel Raumanlinna (71 huonetta), Best Western Hotel Kalliohovi (46 huonetta) sekä Scandic Oscar Varkaus (166 huonetta). Sen tärkeimpiin tehtäviin kuuluvat jäsenhotellien toiminnan kehittäminen ja tehostaminen, yksikköjen välisen yhteistyön koordinoiminen sekä laajennushankkeet. Primehotels toimii hotellioperaattoreiden taustalla, joten se ei keskity oman brändinsä rakentamiseen. Primehotelsin toimitilat sijaitsevat Best Western Premier Hotel Katajanokalla Helsingissä. (Airaksinen 2012.)

Primehotelsin hotellikehitystyössä Best Western Premier Hotel Katajanokan yksikkö on edelläkävijä. Entinen läänivankila suljettiin vuonna 2002, jonka jälkeen koko rakennus remontoitiin otettavaksi hotellikäyttöön. Hotelli avasi ovensa toukokuussa 2007, joten yhtiöllä on ollut viisi vuotta aikaa saada liiketoimintansa liikkeelle ja asettumaan. Primehotelsin tavoitteena on välittää Katajanokan kehityksessä saavutettu tieto-taito konsernin muille tytäryhtiöille, jotta näiden toiminnan kehitys olisi nopeampaa ja tehokkaampaa. (Best Western Premier Hotel Katajanokka 2012.)

1.3 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön kannalta merkittävää on ymmärtää siihen tiiviisti liittyvät keskeisimmät käsitteet. Hotelli tarjoaa päätuotteena majoitusta, mutta sen lisäksi myös ravintolapalveluita, kokouspaketteja, tilanvuokrausta sekä erilaisia tapahtumia ja yhteistyökumppaneiden kautta elämystoimintaa. Huoneita voi olla muutamasta kappaleesta useaan tuhanteen. Hotelliketju on yritysketju, johon kuuluu useita yleisilmeeltään samankaltaisia hotelleja. Ne voivat olla hallinnollisesti osa samaa yritystä tai olla eri tahojen omistuksessa olevia franchise-yrityksiä. Hotelliketjut hyödyntävät usein yhtenäistä markkinointia ja määrittävät tietyt laatustandardit, joita jokaisen ketjun jäsenen tulee noudattaa. (Bardi 2011, 13–17.)

Käsikirja on yleisnimitys eri aiheista laadituille oppaille, jotka antavat käytännön neuvoja ja ohjeistavat lukijaa toimimaan. Opinnäytetyössä käsikirjalla tarkoitetaan kahta manuaalia, jotka on laadittu opastamaan toimeksiantajan palveluksessa toimivia esimiehiä ja työntekijöitä. Nämä käsikirjat on tarkoitettu yrityksen sisäiseen käyttöön ja sisältävät runsaasti tietoa Primehotelsin toiminnasta ja antavat yksityiskohtaisiakin ohjeita yrityksen käytännöistä.

Henkilöstöjohtaminen on välttämätön osa yrityksen toimintaa ja siinä onnistumista. Se on perinteisesti jaettu kolmeen osaan: johtajuuteen, henkilöstövoimavarojen johtamiseen sekä työelämän suhteiden hoitamiseen. Johtajuus on esimiestyön keskeisintä aluetta ja tapahtuu ihmisten keskuudessa käytännön ohjaamisena ja tavoitteiden asettamisena. (Viitala 2004, 12–16) Operatiivisella toiminnalla tarkoitetaan käytännön suorittavaa työtä ja siihen liittyviä toimintoja. Sen vastakohtana on hallinnollinen toiminta, joka keskittyy taloudellisiin ja tuloksellisiin kysymyksiin.

Esimies on työntekijä, jolla on johdettavanaan omia alaisia. Hän on vastuussa oman työryhmänsä suoriutumisesta ja hyvinvoinnista. Hän toimii ryhmänsä ja hallinnon yhdistäjänä ja järjestää viestinnän näiden välillä. Esimiehen asema määräytyy ylhäältä päin, eli hän on saanut valtuutuksen tehtävänsä johdolta.

Esimies voi olla vuoropäällikkö tai osastonjohtaja. (Mossboda, Peterson & Rönholm 2008, 116–118.)

Sisäinen viestintä on yrityksen sisällä tapahtuvaa kommunikointia työntekijöiden, esimiesten ja johdon välillä. Siihen ei siis kuulu ulospäin, asiakkaille tai yhteistyökumppaneille suuntautuva viestintä. Organisaation sisällä viestintä on monimuotoista ja tapahtuu suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti. Se voi olla henkilökohtaista tai suuremmalle ryhmälle suunnattua ja viestinnän keinot vaihtelevatkin tilanteen mukaan. Viestinnän onnistuminen on ratkaiseva osa yrityksen toiminnan onnistumista ja yhtenäisyyttä. (Juholin 2006, 20–23.)

2 HOTELLI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Best Western Premier Hotel Katajanokka on Suomen mittapuulla keskisuuri yritys, jossa on 106 huonetta. Asiakkaan keskimääräinen viipyminen on tällaisissa hotelleissa yksi tai kaksi yötä. Ominaista on myös osan palveluista ulkoistaminen, kuten huolto ja siivouspalvelut. Usein näissä yrityksissä osastojen päälliköt osallistuvat osastonsa suorittavaan työhön samalla kun toteuttavat esimiehen tehtäviään. Joustavuus on tärkeä ominaisuus palvelualan yritykselle. Osastojen välinen yhteistoiminta vähentää kateutta ja liikaa reviiritietoutta, joista saattaisi muodostua esteitä muun muassa viestinnälle. (Bardi 2011, 42–48.)

Primehotelsin ja Best Western Premier Hotel Katajanokan työntekijöille suunnatun käsikirjan tulee kattaa vastaanoton lisäksi myös ravintolan työntekijöiden ja kerroshoitajien tehtävät. Tämän takia keskityn työssäni erityisesti koko yritystä koskeviin sääntöihin ja käytänteisiin ja tuotan osastokohtaisesti omaa materiaalia rajoitetummin.

2.1 Hallinto

Kirjanpito on vahvasti osa hallinnon vastuualuetta. Se pitää sisällään sopimusten ja laskujen hallinnointia sekä yhteistyötä esimerkiksi palkanlaskennan kanssa. Hallinto seuraa eri osastoilta raporteina saatavaa tietoa ja toteutunutta myyntiä. Näiden tietojen avulla se arvioi tavoitteiden ja budjetin toteutumista. Hallinto muokkaa tiedon vertailukelpoiseen muotoon ja tarjoaa näin johdolle ajan tasalla olevia selvityksiä hotellin operatiivisesta tuloksesta. Passiivisen rutiinitarkkailijan sijaan tämä osasto on jatkuvasti yhteistyössä eri osastojen, yrityksen johdon sekä omistajien kanssa ja osallistuu toiminnan kehittämiseen. Erityisen paljon hallinto on yhteydessä osastojen päälliköihin, sillä nämä vastaavat osastonsa toiminnasta ja käyvät sen suoriutumista läpi säännöllisesti hallinnon kanssa johtoryhmän kokouksissa. (Stutts & Wortman 2006, 35–36.)

Toimitusjohtajan tärkeimpiin vastuualueisiin kuuluu ohjata ja johtaa hotellin henkilökuntaa tuloksentekoon. Nimenomaan johtajuus on hänen tärkein ja näkyvin roolinsa. Toimitusjohtaja laatii yhdessä johdon kanssa yritykselle

strategisen toimintasuunnitelman, jonka asettamia tavoitteita operatiivinen toiminta pyrkii saavuttamaan. Yhdessä osastojen johtajien kanssa toimitusjohtaja luo vision, jotta yritys pärjää kilpailussa. Visio muokataan käytännön toimenpiteiksi, jotka päälliköt välittävät työntekijöidensä toimintaan. (Bardi 2011, 42–50.) Best Western Premier Hotel Katajanokalla toimitusjohtajan lisäksi hallintoon kuuluvat business controller ja management assistant, joiden toimenkuvat on esitelty Primehotels Oy käytännöt -käsikirjassa.

Toimitusjohtaja toimii välittäjänä hotellin toiminnallisen osan ja sen omistajien sekä ketjun johdon välillä. Hänen tulee saattaa johtamansa yksikön toimintaan ylemmältä johdolta tulevat linjaukset liittyen hotellin toiminnan suunnitteluun, koko hotellia koskeviin tavoitteisiin, osastojen välisiin toimintoihin sekä kiistoihin. Toimitusjohtaja myös yleensä edustaa yritystään alan tapahtumissa ja kokouksissa. (Stutts & Wortman 2006, 36–37.)

Erialaisten liiketoimintaan liittyvien raporttien läpikäyminen ja tulkitseminen ovat tärkeä osa toimitusjohtajan työtä. Hänen on myös tärkeää järjestää toimiva ja riittävän kattava viestintä osastojen johdon ja itsensä välillä. Hänen täytyy saada välitettyä ideoita ja tavoitteita sekä annettua palautetta, jotta toiminta jatkuu halutunlaisena. Viikoittaisten johdon kokousten lisäksi myös henkilökohtaiset tapaamiset esimiesten kanssa ovat tehokas tapa saattaa strategisia tavoitteita operatiiviselle tasolle. Hän siis tarkastelee alaisten suoriutumista ja sitouttaa näitä noudattamaan sovittuja tavoitteita. (Bardi 2011, 50–52.)

Toimitusjohtaja on kaiken operatiivisen toiminnan esimies ja valvoo jokaisen osaston suoriutumista. Toimitusjohtajalla täytyy siis olla hyvä tietoperusta jokaisen osaston toiminnan suhteen ja käytännön kokemusta hotellin toiminnasta. Harva kuitenkaan on täysin perillä jokaisen hotellin osaston toiminnasta, joten tällöin toimitusjohtajan on varmistettava, että hänelle heikomman osa-alueen johdossa on todella pätevä päällikkö, jonka harkintakykyyn johtaja voi luottaa. (Stutts & Wortman 2006, 220.)

2.2 Hotelli

Hotellinjohtaja toimii samaan aikaan vastaanotto-osaston esimiehenä ja merkittävänä operatiivisena johtajana koko hotellin tasolla. Pienemmissä yrityksissä toimitusjohtaja voi toimia hotellinjohtajana, jolloin ylin vastuu sekä hallinnollisesta että operatiivisesta suoriutumisesta on samalla henkilöllä. Best Western Premier Hotel Katajanokalla nämä kaksi nimikettä ovat kuitenkin erillisiä ja tällöin hotellinjohtajalla on tulos-, toiminta- ja kehitysvastuu hotellin toiminnasta. Hän toimiikin usein edustustehtävissä toimitusjohtajan rinnalla tai tämän sijasta sekä on tiiviissä yhteistyössä hallinnon kanssa. Toimitusjohtajan poissa ollessa hotellinjohtaja toimii hotellin ylimpänä esimiehenä. Hän ottaa osaa johdon kokouksiin ja suuriin hotelleja koskeviin projekteihin. (Stutts & Wortman 2006, 37.)

Hotellinjohtaja hoitaa asiakkuuksia muun muassa osallistumalla myynti- ja markkinointitoimenpiteisiin, ylläpitämällä asiakastytävyyttä sekä käsittelemällä kanta-asiakkuuksia ja reklamaatioita. Hän varmistaa hinnoittelun yhdessä hallinnon kanssa ja vastaa palvelun ja tuotteiden laadusta. Hotellinjohtaja vastaa erityisesti vastaanotto-osaston henkilöstöstä, mutta varmistuu henkilöstöresursseista myös muilla osastoilla. Hotellinjohtaja vastaa budjetin, investointisuunnitelmien sekä yrityksen arvojen toteutumisesta, rakentaa positiivista yrityskuvaa, käy aktiivisesti kauppaa ja valvoo myyntiä sekä tekee tulosanalyysyjä ja suunnittelee tulosta parantavia toimenpiteitä. Hän hallinnoi myös eri myyntikanavia ja varausjärjestelmiä sekä pitää yllä suhteita yhteistyökumppaneihin. Hän vastaa ketjun standardien toteutumisesta sekä ohjaa ja valvoo kerroshoidon ja huollon toimintaa.

Monissa hotelleissa vastaanoton esimiehenä toimii hotellipäällikkö, joka on hotellinjohtajan alainen. Tällöin hotellipäällikkö suorittaa osaston esimiestyöhön liittyvät tehtävät ja hotellinjohtaja keskittyy hallinnolliseen puoleen. Best Western Premier Hotel Katajanokalla hotellipäällikön virkaa ei ole, vaan hotellinjohtaja toimittaa molempia tehtäviä. Samalla henkilöllä on siis kaksi roolia toimenkuvassaan, hän on koko hotellin operatiivisen toiminnan johtaja ja toimii samalla esimiehenä vastaanotto-osastolle. Vastaanoton esimiehenä hotellinjohtaja

käy läpi yöajosta saadut raportit, sekä muut viime vuorokauden ajalta saadut operatiiviset ja tulokselliset raportit. Hän johtaa ja tarkkailee varausjärjestelmää, kehittää viestintäsystemiä vastaanoton ja muiden osastojen johdon välille, valvoo päivittäisiä rekisteröitymisiä ja kirjautumisia sekä kehittää talon sisällä tapahtuvia myyntiohjelmaa. Hän myös johtaa alaisiaan ja näiden toimintaa, laatii budjetteja ja kustannuslaskelmia sekä ennakoii huonemyyntiä. Hotellinjohtajana hän myös pitää yllä suhteita vakioasiakkaina toimivien yritysten kanssa. (Bardi 2011, 56.)

2.2.1 Vastaanotto

Vastaanoton tärkein tehtävä on hoitaa asiakaspalvelua, niin ulkoisten kun sisäisten asiakkaiden kanssa asioidessa. Yrityksen ulkopuolelta tuleviin asiakkaisiin kuuluvat majoittuvat asiakkaat sekä kokous- ja ravintola-asiakkaat, jotka ovat yksityishenkilöitä ja yrityksiä. Näiden lisäksi vastaanotto toimii yhteydessä muilta osastoilta ja yrityksen sisältä muista yksiköistä tulevien asiakkaiden kanssa. Osasto vastaa varauksista, hotellin vastaanotosta, kerroshoidon kanssa viestinnästä sekä puhelinpalveluista, ottaa vastaan saapuvat asiakkaat, hallinnoi huoneita sekä päivittää niiden tilan varausjärjestelmään. Työhön liittyy paljon ongelmanratkaisua asiakkaiden lisäksi myös muiden osastojen henkilöstön suhteen, sillä monessa asiassa turvaututaan vastaanoton toimintaan. Vastaanotto on myös usein ainoa linkki asiakkaan ja henkilökunnan välillä.

Huoneisiin liittyvien toimintojen ja niitä hoitavien osastojen välillä tulee yhteistyön ja viestinnän olla tehokasta. Vastaanoton ja myyntiosaston tulee olla reaaliajassa tietoinen sen hetkisestä varaustilanteesta, jotta päällekkäisiä varauksia ei synny. Nämä kaksi osastoa suorittavat huoneiden myyntiä samanhetkisesti. Lisäksi vastaanoton tulee olla tiiviissä yhteistyössä kerroshoidon kanssa, jotta oikeat huoneet saadaan kuntoon sekä valmiit huoneet heti myyntiin. Kerroshoidon tulee myös tiedottaa huoltoa huoneissa havaitsemistaan puutteista. (Stutts & Wortman 2006, 32.)

Best Western Premier Hotel Katajanokalla vastaanoton esimiehenä toimii hotellinjohtaja, jonka alaisuudessa on kaksi vuoropäällikköä sekä

vastaanottovirkailijat. Näiden toimenkuvat on käyty läpi Primehotels Oy käytännöt -käsikirjassa. Vastaanottovirkailijoita on oltava hotellissa paikalla ympäri vuorokauden. Heidän pääasiallinen tehtävänsä on hoitaa asiakaspalvelua sekä asiakkaiden sisään- ja uloskirjautumista. He myös toimivat neuvonantajana niin asiakkaille kuin muulle henkilöstöllekin sekä seuraavat aktiivisesti hotellin varaustilannetta. Yövuorossa tarkistetaan huonelasku ja suoritetaan yöajo, jonka avulla saadaan viimeisen vuorokauden raportit, myyntitiedot sekä kassan tilitys. Raportit saatetaan hotellinjohtajalle ja hallinnolle toiminnan seurantaan varten.

Yöajo on varausjärjestelmän suorittama prosessi, jonka avulla tarkkaillaan asiakkaiden tuottamaa taloudellista edistymistä päivätasolla. Yövuoron aikana kootaan kuluneen vuorokauden suoritettut maksut ja erääntyvät maksut, osastokohtaiset maksutositteet sekä laskutukset. Teknisten laskutus- ja maksusummien lisäksi varausjärjestelmä kokoaa hallinnon käyttöön tilitoimintoihin liittyvää tietoa. Hotellinjohtaja seuraa yöajosta saatavia asiakkaiden maksutoimia, päivittäisen huonemyynnin tuomia kassavirtoja sekä tarkastelee eri osastojen myynnin ennusteita ja toteutuneita tuloksia. Toimitusjohtajalle yöajo tarjoaa objektiivista rahoituksellista tietoa hotellin toiminnasta. Tämä voi arvioida, kuinka markkinointisuunnitelmat ja operatiiviset toiminnot ovat saavuttaneet tulostavoitteensa. Yöajosta saatava raportti tarjoaa ajankohtaista ja kumulatiivista tietoa, jonka pohjalta taloudellinen tilannekatsaus saadaan päivittäin eikä vain kuukausiraportissa. Näiden tietojen pohjalta toimitusjohtaja pystyy hallitsemaan jokaisen osaston tuottavuutta ja tekemään taloudellisia päätöksiä. (Bardi 2011, 270–271.)

2.2.2 Kerroshoito ja huolto

Kerroshoito on välttämätön osa hotellin toimintaa ja vaatii paljon yhteistyötä muiden osastojen kanssa. Aikataulut muokkautuvat huoneiden ja muiden tilojen varausten mukaan, joten toiminnan tulee olla riittävän joustavaa. Jotta tässä onnistutaan tehokkaasti, tulee kerroshoidon toiminnot olla tarkkaan koordinoituja. Kerroshoito on yleensä ravintolan kanssa suurimpia osastoja hotellissa, mutta toisaalta siellä työskentelevät usein kaikkein kokemattomimmat työntekijät.

Siivoukseen tarvittavien varusteiden ja tarvikkeiden lisäksi kerroshoito vastaa myös julkisissa ja kokoustiloissa sekä huoneissa olevista tarvikkeista, joita tulee lisätä päivittäin. Huoneissa on usein esimerkiksi teetä ja muita pikkutarvikkeita sekä suihkusaippuonia, yleisissä tiloissa saattaa myös olla tarjolla pientä naposteltavaa. Kerroshoito vastaa kaikkien näiden tarvikkeiden jatkuvasta saatavilla olostä ja niiden hankkimisen hoitaa kerroshoidon päällikkö. Jotta varustetilanteesta pysytään tietoisena, on käytössä oltava tehokas ja tarkka tavaraluettelo. (Stutts & Wortman 2006, 88–90.)

Kerroshoidon päällikkö vastaa hotellin siisteydestä ja järjestyksestä ja tämän tärkeimpiin tehtäviin kuuluu kerroshoidon henkilöstön palkkaaminen ja johtaminen. Hän ylläpitää tarkkaa listausta käytettävissä olevista varusteista ja tarvikkeista sekä henkilökunnasta. Lisäksi hän laatii siivousaikataulut. Päivittäin osastopäällikkö valvoo työn onnistumista eri puolilla taloa, tutkii henkilöstön tarvetilannetta sekä sen vaatimuksia sekä etsii uusia tuotteita ja varusteita käyttöön otettavaksi.

Jotta kerroshoidon työvuorolistat voidaan laatia, päällikkö tarvitsee viikottaisen huonekäyttöennusteen, päivitetyn kolmen päivän ennusteen, listan ryhmä- ja tilavarauksista, viikottaisen toimintolistan, listan varatuista huoneista sekä listan päivittäisistä uloskirjauksista. Siivouksen ajankohta riippuu myös asiakkaiden aikatauluista, sillä vapaa-ajan matkustajat heräävät yleensä myöhemmin kuin liikematkustajat. Tämä tulee myös ottaa huomioon aikatauluja suunniteltaessa. Emäntä välittää tiedon esimerkiksi huoneissa olevista puutteista asianomaiselle henkilölle. Myös kerroshoidon tarvikehankinnoista vastaa keittiöpäällikkö, jolle emäntä välittää tiedot tarvitsemistaan tuotteista. (Stutts & Wortman 2006; 88, 94–95.)

Kerroshoitajan päätehtävä on huoneiden siistiminen ja niiden perusvarustelun ylläpito sekä muiden hotellin tilojen siistinä pito. Koska huoneen siivoamista, lakanoiden vaihtoa ja sängyn petaamista pidetään niin yksinkertaisena toimintona, eivät asiakkaat usein siedä pientäkään epäonnistumista tämän tehtävän suorittamisessa. Nämä vaatimukset yhdistettynä kokemattomaan siistijään tekevät tästä toiminnosta hyvin haastavan. Tästä johtuen huonesiivouksen toimintojen

tuleekin olla mahdollisimman rutiininomaiset. Tämän lisäksi kerroshoitajat ovat vastuussa kaikkien varusteiden, kuten kerroshoidon varustekärryn, hoidosta ja ylläpidosta. Kerroshoitajat ovat yhteydessä niin muiden osastojen väkeen kuin asiakkaisiinkin, joten myös heidän tulee osata toimia näissä tilanteissa. (Stutts & Wortman 2006, 90–96.)

Huoltomies tuntee hotellin sähkölaitteet, putkiston, lämmityksen, ilmastoinnin ja ilmanvaihdon. Hänen tulee tunnistaa viat ja joko korjata ne itse tai tilata asianmukainen huolto. Hän ottaa yleisten huoltomiehen tehtävien lisäksi osaa ennakoivaan ja ennaltaehkäisevään ylläpitoon sekä energiansäästöön liittyviin suunnitelmiin. Huoltomies on suoraan yhteydessä kaikkien osastojen kanssa, erityisesti kerroshoidon ja vastaanoton. Hän osallistuu huoneiden optimaalisen kunnon ja saatavuuden ylläpitoon sekä tarjoaa muulle henkilöstölle tietoa rakennuksen rakenteesta, varustelusta sekä ympäristöstä. (Bardi 2011, 446–449.)

2.3 Ravintola

Ennen ravintolaosaston tehtävä oli yksinkertainen: hotellissa oli yksi ravintola ja siinä tietty määrä asiakaspaikkoja. Nykyään hotellin sisällä voi kuitenkin olla lukuisia eri ravintolatoimintoja, kuten aulabaari, oluthuone, aamiais- ja à la carte-ravintola ja huonepalvelu. Kiireisenä aikana moni näistä toiminnoista on varattu käyttöön samanaikaisesti ja samassa tilassa saattaa olla monta tilaisuutta saman päivän aikana. Tämä tekeekin ravintolan vastuualueesta laajan. (Stutts & Wortman 2006, 33.)

Best Western Premier Hotel Katajanokalla ravintolapalveluita tarjoaa ravintola Jailbird sekä kesäisin toimiva terassi Jailyard. Keittiö ja asiakaspalvelusta vastaava tarjoiluhenkilökunta ovat omat osastonsa ravintola Jailbirdissä, ja ravintolapäällikkö koko ravintolan ylin esimies. Hän toimii samalla tarjoilijoiden päällikkönä, kun keittiön päällikkönä toimii keittiömestari.

Ravintolapäällikkö vastaa ravintolan tuloksesta, toiminnasta ja kehityksestä tavoitteiden mukaisesti, suunnittelee ravintolan toiminnan ja budjetin sekä

osallistuu koko hotellin toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Myös ravintolan sopimusten ylläpito on hänen tehtävänsä. Hän vastaa siitä, että ravintola on ketjun standardien mukainen ja järjestää tarvittavat toimenpiteet. Jailbirdissä ravintolapäällikkö vastaa ravintolan osalta reklamaatioista ja niihin reagoinnista sekä ylläpitää asiakasrekisteriä ja kanta-asiakkuuksia.

Keittiön esimies on keittiömestari, joka on ravintolapäällikön alainen. Keittiömestari on vastuussa keittiön toiminnasta, henkilökunnan ruokailusta, huonepalvelun tuotteista, aamiaisesta sekä muista asiakkaiden tilaamista ruokatuotteista. Keittiön toiminnassa erittäin tärkeää on riittävä valmistautuminen tuleviin tapahtumiin ja tilaisuuksiin. Eräs tällainen rutiinitehtävä on aamiaistarvikkeiden valmistaminen tarjoiluvalmiiksi jo edellisenä iltana.

Keittiömestarin tehtäviin kuuluvat jatkuva laaduntarkkailu, ruokalistan ja reseptien kehittäminen, ruokamateriaalien hankinta, budjetointi, aikataulutus, rekrytointi, kouluttaminen sekä yhteistyö muiden osastojen johdon kanssa. Hän tekee keittiön tarvikkeiden lisäksi myös ravintolan salin puolen hankinnat näiden tilauksen mukaan yhteistyössä ravintolapäällikön kanssa. Keittiömestari osallistuu budjetin laadintaan yhdessä hotellinjohtajan ja ravintolapäällikön kanssa. (Stutts & Wortman 2006, 178.)

2.4 Myynti ja markkinointi

Myynti- ja markkinointiosasto on usein miehitykseltään pieni verrattuna esimerkiksi ravintolaan. Osaston tärkein tehtävä on hotellin tilojen ja palveluiden myynti yrityksille, ryhmille, yksityishenkilöille sekä yhteistyökumppaneille, eli niin sanotulle kolmannelle osapuolelle. Myynti tapahtuu mainonnan, yhteistyötoiminnan, liiketapaamisten ja suoran yhteydenoton kautta. Yleensä myynti- ja markkinointiosasto on otettu erilleen hotellin päivittäisistä operatiivisista ongelmista ja haasteista, sillä näitä hoitavat muut osastot. (Stutts & Wortman 2006; 35, 118.)

Myyntiosasto vastaa yhdessä vastaanoton kanssa varauksista. Tärkeintä varausten kannalta on saada jokainen vapaa huone myytyä mahdollisimman hyvään hintaan. Tässä onnistuakseen myynnin tulee olla tietoinen olemassa olevista varauksista ja siitä, mitä kautta ne ovat tulleet. Lisäksi heidän täytyy tehokkaasti hallita puhelinvarauksia, hoitaa erityisesti kokous- ja ryhmävaraukset, pitää huolta garanteeratuista, eli varmistetuista varauksista sekä tarjota kirjallista tietoa tehdyistä varauksista. Varaukset tulevat yleensä neljää kautta: sähköpostitse, puhelimitse, keskusvaraamosta ja ketjun omista kanavoista. (Stutts & Wortman 2006, 56–58.)

Myynti- ja markkinointipäälliköltä vaaditaan paljon luovuutta, jatkuvaa markkinoiden ja kilpailun tarkkailua, markkinoiden tarpeiden arvioimista, kampanjoiden ja myyntitoimenpiteiden toteuttamista, yhteisön ja yritysryhmien kanssa viestintää, suhteiden ylläpitämistä, muiden osastojen päälliköiden kanssa työskentelyä sekä jatkuvaa ajan hermolla olemista. Hotellin hinnoittelu sekä myynti- ja jakelukanavien hallinnointi ovat hänen vastuualuettaan. (Bardi 2011, 56.)

3 HENKILÖSTÖASIAT

Opinnäytetyön keskeisenä teoreettisena pohjana toimivat erityisesti hotellialan henkilöstön johtamiseen, rekrytointiin, perehdyttämiseen sekä hotellitoiminnan kehittämiseen liittyvät teokset. Seuraavana esittelen muutamia tärkeimpiä käsitteitä sekä teemoja liittyen opinnäytetyöni aihealueeseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen liittyen..

3.1 Henkilöstöjohtaminen, -strategia ja -politiikka sekä toimintasuunnittelu

Henkilöstöjohtaminen pitää sisällään kolme eri osa-aluetta: johtajuus, henkilöstövoimavarojen johtaminen sekä työelämän suhteiden hoitaminen. Johtajuuteen liittyy sen olennaisena osana yrityskulttuurin ylläpitäminen. Työelämän suhteet tarkoittavat työnantajien ja työntekijöiden välistä kanssakäymistä kun taas henkilöstövoimavaroilla tarkoitetaan mm. Henkilöstön riittävyuden säätelyä, tarvittavan osaamisen varmistamista sekä henkilöstön hyvinvoinnin ja motivaation ylläpitoa. (Viitala 2004, 12–16.)

Esimies vastaa tavoitteiden asettamisesta ja siitä, että ne myös saavutetaan. Hänen vastuullaan on siis varmistaa toiminnan tuloksellisuus ja tehokkuus. Esimiehen onnistuminen on riippuvainen alaisten onnistumisesta. Esimerkiksi vastaanotossa ja ravintolassa nimenomaan he ovat kontaktissa asiakkaan kanssa ja ovatkin merkittävässä osassa siinä, miten asiakas palvelun kokee. Uusi haaste henkilöstöjohtamisessa on se, että käytetään vuokratyövoimaa, joka ei ole oman yrityksen palkkalistoilla. Tämä nousee erityisesti esiin hotellin ravintolassa. On siis muistettava yritysten välinen viestintä ja varmistaa, että vuokratyöntekijä tuntee tilaajayrityksen arvot ja päämäärät sekä soveltuu työympäristöön. (Eräsalo 2008, 13–14.)

Henkilöstöstrategia on osa koko yrityksen strategiaa ja on pitkän aikavälin suunnitelma siitä, että valittua liikeideaa ja liiketoimintasuunnitelmaa on toteuttamassa juuri oikeanlainen joukko ihmisiä. Tätä strategiaa toteutetaan operatiivisella tasolla henkilöstöpolitiikan avulla. Strategian kehittää toimitusjohtaja yhdessä johtoryhmän, eli osastopäälliköiden kanssa. Jokaiselle

osastolle arvioidaan niiden oma henkilökunnan tarve ja etsitään keinot sopivan henkilöstön varmistamiseksi. (Viitala 2004, 13.)

Henkilöstöpolitiikka määrittelee yrityksessä käytännön tason toimenpiteet, vastuut ja aikataulun, joilla strategiaa toteutetaan. Sen osa-alueisiin kuuluvat mm. rekrytointi-, kehittämis- ja palkkapolitiikka. Pienissä yrityksissä henkilöstöpolitiikka ilmenee tekemisen kautta muotoutuvina toimintamalleina, mutta siitä voi laatia myös kirjallisen sopimuksen. Best Western Premier Hotel Katajanokalla onkin olemassa paljon erilaisia henkilöstöön liittyviä ohjeistuksia. (Viitala 2004, 13.)

Primehotelsilla laaditaan vuosittainen toimintasuunnitelma, johon myös budjetti pohjautuu. Myynti- ja markkinointisuunnitelma on osa toimintasuunnitelmaa. Tämä suunnitelma määrittää tavoitteet hotellin toiminnalle ja myynnille tulevaksi vuodeksi. Toimintasuunnitelmaan peilataan yrityksen ja sen eri osastojen suoritusta myös vuoden aikana, jotta toimenpiteisiin voidaan ryhtyä ajoissa.

3.2 Esimiehen keskeiset työtehtävät

Esimiehen ja johtajan rooleissa on eroja, vaikka niitä usein pidetäänkin synonyymeinä. Ensinnäkin esimies saa asemansa ylhäältäpäin määrättyinä kun taas johtajuus muodostuu alhaalta päin, työntekijöiden kunnioituksen myötä. Esimiehelle annetaan valtuudet ja ohjeistus kun taas johtaja saa rakentaa asemansa itse ja hänen toimintansa perustuu omaan luonteeseen ja toimintamalleihin. Periaatteessa esimiehen tulisi siis työssään kehittyä hyväksi johtajaksi omaa toimintaansa kehittämällä. (Mossboda, Peterson & Rönnholm 2008, 116–118.)

Jokaiselta esimieheltä vaaditaan kiinnostusta työhön ja johtamistaitoa. Hänen tulee osata käyttää hänelle annettua valtaa tehokkaasti, mutta oikein. Ryhmässä toimiminen vaatii yhteistyökykyä, sillä esimies ei tee tulosta yksin. Hänen tulee osata ohjata ryhmäänsä oikeaan suuntaan ja saavuttaa alaiensa luottamus pätevyydellään. Vuorovaikutustaidot ovat merkittävässä roolissa jokaisen esimiehen jokapäiväisessä työssä. (Eräsalo 2008, 116–135.)

Esimiehen työtehtävät voi jakaa kahteen osa-alueeseen, hallinnollisiin ja johtajuuteen liittyviin. Hallinnon toimia ovat strateginen suunnittelu ja raportointi, erilaisten asiakirjojen laatiminen, vastuunjako sekä erilaisten ongelmatilanteiden purku ja ratkaiseminen. Best Western Premier Hotel Katajanokalla osastopäälliköt käyvät jatkuvasti läpi osastonsa suoriutumista ja lisäksi he pitävät huolta omiin alaisiinsa liittyvästä paperityöstä ja työvuorosuunnittelusta. Monet hallinnollisista tehtävistä voidaan hoitaa etäällä henkilökunnasta. Johtajuuden osa-alueeseen taas päinvastoin kuuluu esimiehen ja työntekijöiden läheinen kontakti ja yhteistyö. Erityisesti ravintolassa jopa ravintolapäällikkö ottaa osaa tarjoilijoiden päivittäiseen työhön. (Ekman 2004, 11.)

Esimiehen yleisimpiä tehtäviä ovat viestintä sähköpostitse ja puhelimitse, toiminnan suunnittelutyö, matkaaminen asiakastapaamisiin ja konferensseihin sekä muodolliset kokoukset. Noin kolmasosa esimiehen ajasta menee niin kutsuttuihin paperitöihin, eli muun muassa raportteihin sekä perinteisen että sähköpostin läpikäymiseen. Toinen kolmannes ajasta menee tavoitteiden muotoilemiseen, työtehtävien suunnitteluun sekä jakamiseen, valvontaan ja erilaisten päätösten tekoon. Loppu ajasta käytetään usein rekrytointiin, verkostoitumiseen sekä ongelmatilanteiden käsittelemiseen. Varsinaista työntekijöiden kanssa käytettyä aikaa on siis usein hyvin vähän. Tämä on tyypillinen haaste hotellin jokaisella osastolla. (Ekman 2004, 21–23.)

Yksi suurimmista haasteista esimiehen työssä on ajan riittäminen kaikkeen tarvittavaan. Kun usein paino on hallinnollisissa toimissa, jää työntekijöiden asioille aivan liian vähän aikaa. Moni esimies haluaa sanoa olevansa käytettävissä tarpeen tullessa, mutta lupaus on vaikea pitää. Eri osastoilla ajankäyttöön liittyvät ratkaisut muotoutuvat eri tavoin, sillä joitakin päälliköitä voi esimerkiksi olla fyysisen sijainnin sekä työvuorojen puolesta helpompi lähestyä. Tietenkään aikaa ei ole henkilöstölle rajattomasti, joten kannattaa pyrkiä eräänlaiseen kompromissiin. Kerran viikossa voi esimerkiksi olla mahdollista varata tunti aikaa työntekijöiden asioita varten vapaasti käsiteltäviksi. (Mossboda, Peterson & Rönnholm 2008, 41.)

3.3 Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnittelu tarkoittaa yksinkertaisimmillaan sitä, että pohditaan tulevaisuuden henkilöstöä koskevia muutoksia tai suunnitelmia. Se on siis osa jokaisen yrityksen arkea, vaikkei siihen erityisemmin panostettaisikaan.

Suunnittelua voidaan suorittaa monella eri tasolla pitkän ajan suunnitelmista juuri sillä hetkellä tapahtuviin henkilöstöratkaisuihin. Usein haasteena onkin se, että henkilöstöön liittyvä tilanne tulee esille vasta sitten, kun se on jo kiireellinen ja tulee ratkaista välittömästi. Suuremmissa yrityksissä henkilöstösuunnittelulle on oma vastaavansa ja lisäksi jokainen esimies on vastuussa omasta osastostaan. (Viitala 2004, 233.)

Johto osallistuu henkilöstösuunnitteluun vahvistamalla henkilöstöstrategiat, luoden henkilöstöresurssit huomioon ottavia pitkän tähtäimen suunnitelmia sekä yhdistämällä työntekijöihin liittyvät suunnitelmat yrityksen koko strategiaan ja suunnitteluun. Operatiivisen tason esimiehet suorittavat strategian toimeenpanemisen ja vastaavat henkilösrakenteen suunnittelusta, työvuoroista ja -jaoista, riittävästä osaamisesta sekä onnistumisen valvonnasta ja toiminnan korjaamisesta tarvittaessa. (Eräsalo 2008, 18.) Esimerkiksi myynti- ja markkinointiosastolla työntekijöitä Best Western Premier Hotel Katajanokalla on vain muutama, kun taas ravintolassa tekijöitä on useita ja osa vieläpä vuokratyöntekijöitä. Tämän takia työvuorojen suunnittelu onkin hyvin erilaista eri osastoilla. Työvuorosuunnittelua Primehotelsilla on tarkemmin käsitelty Primehotels Oy käytännöt -käsikirjassa.

Yrityksen toiminnallisia tavoitteita peilaten laaditaan suunnitelma henkilöstön tarpeesta, määritellään työtehtävät ja tarvittava osaaminen. Primehotelsin hallinnossa on koottu yhtenevässä muodossa olevia kuvauksia eri työtehtävistä, jotta niihin tarvittava osaaminen ja siihen liittyvät tehtävät olisivat selkeämpiä (Airaksinen 2012). On myös etukäteen varauduttava esimerkiksi poissaoloista tai vaihtuvuudesta aiheutuviin lisäkustannuksiin ja häiriöihin, luotava systeemi rekrytoinnin ja sisäisten siirtojen osalle sekä luotava järjestelmä sijaisuuksia ja varahenkilöstöä varten. Henkilöstön soveltuvuutta ja suoriutumista on myös pystyttävä arvioimaan ja kehittämään tarvittaessa. Tätä jokainen esimies seuraa

omalla osastollaan ja pyrkii saamaan työntekijöiden mielipiteitä palaverien ja kehityskeskusteluiden kautta. Työelämän tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta varten on myös oltava olemassa oma suunnitelmansa. (Eräsalo 2008, 20–21.)

Henkilöstön määrää ja rakennetta suunniteltaessa on tärkeää ottaa huomioon sen tarve. Toisaalta työntekijöitä ei saa olla liikaa, jotta tehollisuus pysyvät tavoitteessa, eikä henkilöstö aiheuta ”ylimääräisiä” kuluja. Toisaalta heitä pitää kuitenkin olla riittävästi, sillä liika työtaakka tai liian pitkät työtunnit vähentävät niin jaksamista, motivaatiota, palvelun laatua kuin tehokkuuttakin. Erityisen vahvasti tämä vaikuttaa asiakaspalvelutehtävissä, kuten vastaanotossa ja ravintolassa työskenteleviin. Myös asiakas huomaa, kun työntekijä on väsynyt ja rasittunut, eikä palvelun taso ole sitä, mitä pitäisi. Erityisesti henkilöstön tarve tulee ottaa tarkastelun alle työmäärän muuttuessa esimerkiksi uudelleenjärjestelyn tai laitehankintojen ohessa. (Eräsalo 2008, 22–23.)

3.4 Työsuhde ja työsopimus

Primehotels on laatinut tiivistelmät eri toimenkuvista yhtiössä. Nämä kuvaukset ovat saatavilla osastojen päälliköille sekä vuoropäälliköille. Tällä tavoin toimenkuvia on saatettu selkeään muotoon sekä yhtenäistetty mahdollistamalla niiden vertailu toisiinsa.

Jokaisen työsopimuksen pohjana pidetään Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry:n ja Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:n yhteistyössä laatimaa työehtosopimusta sekä työsuhteeseen liittyvää lainsäädäntöä. Yhtiöllä on käytössä työsopimusohjelma, sekä esimiehelle että työntekijälle omansa. Sopimuksessa määritetään työsuhteen voimassaoloaika, työn luonne ja työtehtävät, palkkaus, lähin esimies sekä muut työhön liittyvät ehdot. Työsopimuksessa mainitaan lakisääteinen työhöntulotarkastus, johon uuden työntekijän tulee kuukauden sisällä hakeutua. (Työehtosopimuslaki 436/1946, 2 §.)

Työsopimuksen yhteydessä sitoudutaan myös salassapito- ja sähköpostisopimukseen, eli työntekijä ei luovuta yrityksen tietoja ulkopuolisille

sekä työsuhteen päättyessä poistaa käyttämältään tietokoneelta henkilökohtaiset sähköpostitietonsa ja luovuttaa työhön liittyvän materiaalin yrityksen käyttöön. Lisäksi tehdään sopimus työajan tasoittumisjärjestelmän käytöstä työsuhteessa. Työhöntulotarkastuksen lisäksi uuden työntekijän luottotiedot tarkastetaan tämän tullessa talon kirjoille. Esimies vastaa tiedottamisesta työntekijälle.

3.4.1 Rekrytointi

Rekrytointi on suuri haaste ja paljon vaativa osa hotellitoimintaa, sillä henkilöstön vaihtuvuus on alalla suurta, niin työntekijöissä kuin esimiehissäkkin. Vuosittain mitattuna alle 30 prosentin vaihtuvuus henkilöstössä koetaan jo pieneksi. Tämä tarkoittaa, että vuoden aikana kolmasosa yrityksen henkilöstöstä vaihtuu. Eräs tapa hillitä vaihtuvuutta on muokata työtehtäviä motivoivammiksi ja työntekijää miellyttävämmäksi. Tottunut ja sitoutunut henkilökunta osaa itsenäisesti ja ammattitaitoisesti hoitaa tehtävänsä, eikä jatkuvaan uusien työntekijöiden hakemiseen kulu aikaa, kun vaihtuvuus on kurissa. (Stutts & Wortman 2006, 47–48.)

On aina pidettävä mielessä, että rekrytointi on osa johtamista, tuloksen tekemistä ja osaamista. Sen tavoitteena on tietenkin täyttää vapautunut tai uusi työpaikka, mutta aina ei vapautuneenkaan toimen täyttäminen ole välttämätöntä. Tämän takia jokainen tapaus on käsiteltävä erikseen ja määriteltävä uudelleen työvoiman tarve. Tähän ei saa kulua liikaa aikaa, jotta tarpeellinen paikka saadaan täytettyä mahdollisimman pian. Primehotelsilla käytetään ilmoituksen pohjana työn kuvaa, joka määrittää hakijalta toivottavat ominaisuudet ja ammattitaidon. Uutta henkilökuntaa rekrytoitaessa tulee ottaa huomioon, kenellä on valta päättää asiasta ja allekirjoittaa sopimus. (Eräsalo 2008, 28.)

Rekrytointi on haastavaa ja vaikuttaa jopa radikaalisti yrityksen toimintaan henkilöstötasolla. Henkilöstö tekee suuressa osin sekä tuotteen että imagon. Epäonnistuneella rekrytoinnilla voi myös olla suuria vaikutuksia: esimerkiksi syrjäntäepäily rekrytoinnin yhteydessä voi saada parhaat osaajat kiertämään yrityksen kaukaa. Hotelli- ja ravintola-alalla monella työntekijällä on kokemuksia

eri ketjujen yrityksissä työskentelystä, joten huhut kantautuvat helposti. Moni esimies tai muu valtuutettu joutuu kuitenkin tehtävään ilman minkäänlaista koulutusta aiheeseen liittyen. (Vaahtio 2007, 9-11.)

Uusi työntekijä on investointi ja mitä pienempi yritys, sen suurempi sen vaikutus on. Usein yrityksissä ajatellaankin, että työntekijän tulisi aikanaan ansaita takaisin rekrytoimisestaan syntyneet kulut. Itse rekrytointiprosessin lisäksi työntekijän perehdyttäminen vaatii voimavaroja, kuten perehdyttäjän työaika. Lisäksi totutteluvaiheessa työn teho ja tulos eivät ole samaa tasoa kuin muilla ja virheitäkin tapahtuu helpommin. Tämän takia uusi työntekijä vaatii työssäänkin enemmän valvontaa, jotta esimerkiksi virheelliset tuotteet eivät lähde epähuomiossa myyntiin. Uuteen tehtävään tottumisen toivotaan yleensä olevan mahdollisimman nopeaa, mutta tehtävästä riippuen siihen voi mennä pitkään aika. (Viitala 2004, 243–244.)

On olemassa myös hyötyjä, joita vain uusi työntekijä voi työyhteisössä tarjota. Noin vuoden verran aloittamisestaan tämä kykenee tarkastelemaan ympäristöönsä niin sanotusti ulkopuolisen silmin. Tämä auttaa usein havaitsemaan seikkoja, joita pitkään yrityksessä toiminut ei käytäntöihin tottuneena havaitse. Haasteena on usein se, että uuden työntekijän palautteeseen ei suhtauduta vakavasti, sillä tämä ei tottumattomuuttaan vielä ”ymmärrä mitään”. Oman näkemyksensä ja kehitysehdotuksensa läpi vieminen uudessa työyhteisössä onkin usein erittäin taitoa vaativa tehtävä. Uusien työntekijöiden tarjoama näkemys on kuitenkin suuri mahdollisuus organisaation oppimisen kannalta. (Viitala 2004, 244–245.)

3.4.2 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen tarkoittaa työntekijän tukemista ja ohjaamista työsuhteen alussa tai työtehtävän muuttuessa. Uusi työntekijä tutustutetaan erityisesti organisaatioon kun taas tehtävästä toiseen siirtyessä korostuu työtehtäviin perehdyttäminen. Suurissa yrityksissä järjestetään usein perehdytystilaisuuksia, joihin osallistuu samanaikaisesti useita uusia työntekijöitä. Hotellialalla tämä voi tulla kyseeseen esimerkiksi kesätyöntekijöiden kanssa. Pienissä yrityksissä on usein ongelmana,

että henkilöstöresurssit ja aika eivät riitä uuden työntekijän tutustuttamiseen. Päävastuu perehdyttämisestä on aina lähimmällä esimiehellä, mutta myös muiden työntekijöiden on oltava valmiita tukemaan uutta kollegaa. Monella osastolla Best Western Premier Hotel Katajanokalla on nimetty henkilö, joka on perehdytysvastaava. Lisäksi olisi hyvä olla lista, joka pitää sisällään perehdytyksen pääkohdat, jolloin on helpompi käydä läpi kaikki olennaiset asiat uuden työntekijän kanssa. (Viitala 2004, 259–260.)

Perehdyttämisen laajuuteen vaikuttavat työtehtävät ja työsuhteen pituus. Esimerkiksi kesätyöntekijöiden tai lyhytaikaisten sijaisten perehdyttämiseen on käytettävissä vain vähän aikaa, joten sen täytyy sisältää työn kannalta kaikkein olennaisin tieto. Myös pitkiltä vapailta tai muista tehtävistä palaavat tarvitsevat perehdytystä, sillä työtehtävissä, hotellijärjestelmissä ja työympäristössä tapahtuu usein lyhyessäkin ajassa muutoksia. Myös perehdytettävän tuleva rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä vaikuttavat siihen, millaisissa asioissa tämä tarvitsee lisätietoa. Monissa tehtävissä jo aiemmin toiminut osaa sopeutua nopeammin vaihtuviin tehtäviin kun taas nuori ja kokematon tarvitsee apua myös työntekoon liittyvissä perusasioissa. Esimerkkinä vastaanottovirkailijan tehtävissä aiemminkin toiminut tuntee käytettävän varausjärjestelmän, kun taas alalle uusi työntekijä tarvitsee tutustuttamista järjestelmään aivan perusasioista lähtien. (Österberg 2005, 90–92.)

Vaikka työntekoa varten on kirjallisia ja virallisia ohjeistuksia, joihin työtehtävän sisältö pohjautuu, muokkautuvat ne käytäntöön otettaessa. Paljon puhuttu hiljainen tieto on yleensä korvaamatonta työn onnistumisen kannalta, mutta sitä ei yleensä ole kirjattu ylös mihinkään, vaan se täytyy omaksua muilta työntekijöiltä. Hiljainen tieto on usein tiedostamatonta myös sen haltijalle, joten sen välittyminen on hienovarainen prosessi ja sen valjastaminen sanoiksi tai tekstiksi on tämän takia vaikeaa. Tieto usein siirtyykin työntekijöiden keskuudessa työmenetelmistä ja valinnoista keskusteltaessa epävirallisesti. Tämä korostuu erityisesti osastoilla, joissa perehdytyksen sisältöä ei ole erityisesti pohdittu, vaan tehtävään koulutus tapahtuu työn kautta. (Ekman 2004, 84–85.)

Best Western Premier Hotel Katajanokalla pääkohdat perehdytyksessä ovat omiin työtehtäviin, työryhmään ja muuhun työyhteisöön tutustuttaminen, rakennukseen, avaimiin ja kulkureitteihin tutustuminen, työasu, kassaohjeistus, käytettävät varausjärjestelmät sekä verkossa olevat oppimisympäristöt. Painotus perehdytyksessä vaihtelee työtehtävän ja osaston mukaan.

3.4.3 Työsuhteen aikana

Työntekijöiden lomat määräytyvät vuosilomalain ja työehtosopimuksen mukaan. Lomapäiväkertymästä pitää kirjata palkanlasku ja kertymästä ilmoitetaan keväällä ennen kesälomakauden alkua sekä kesän lopussa talvilomia ajatellen. Vuosilomat tulee merkitä työvuorolistaan oikein, jotta niistä pysytään laskussa.

Vuosilomapalkka maksetaan ennen loman alkamista ja lomaltapaluuraha maksetaan työntekijän palattua työhön sovittuna ajankohtana. (Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa Ry 2010, 60–76.)

Työsuhteeseen liittyy monia eri vapaita, joiden suhteen käytäntö on hieman erilainen. Perhevapaa on lakisääteinen ja määritelty työehtosopimuksessa. Siitä ei neuvotella, vaan se myönnetään säädösten mukaan. Äitiysvapaan lisäksi lakisääteisiin perhevapaisiin kuuluvat myös erityisäitiys-, isyys-, vanhempain- sekä hoitovapaa. Näiden ajalta palkanmaksu tapahtuu lainsäädännön mukaan. Opinto-, vuorottelu- ja palkattomat vapaat taas ovat neuvottelun varaisia ja tapauskohtaisia. (Vuosilomalaki 162/2005, 7 §.)

Käsikirjoissa käsitellään tarkemmin Best Western Premier Hotel Katajanokan käytäntöjä työsuhteeseen liittyvissä asioissa. Yrityksellä on olemassa ohjeistus oikeanlaisesta vaatetuksesta kullekin osastolle. Muita huomioitavia asioita ovat henkilöstön ruokailu, henkilöstöedut, työterveyshuolto sekä menettely sairaus- ja muiden lomien suhteen. Näistä asioista pitää sekä esimiehen että työntekijän olla perillä.

3.4.4 Työsuhteen päätyminen tai päättäminen

Työsuhteen päätyminen voi olla lähtöisin esimiehen tai työntekijän päätöksestä. Kummassakin tapauksessa tulee noudattaa työehtosopimuksen sekä työ sopimuksen mukaisia toimintatapoja. Työntekijä voi periaatteessa irtisanoutua ilman perusteluja, mutta työnantajalla tulee olla irtisanomiseen pätevä syy. Normaalisti irtisanomisesta tai irtisanoutumisesta seuraa irtisanomisaika, joten välittömästi ei työsuhdetta voi päättää, sillä se vaatii painavat perustelut päätökselle. Irtisanomisaika määritellään myös työ sopimuksessa. Työsuhteen alussa koeajalla olevan henkilön työsuhteen voi päättää ilman irtisanomisaikaa, mutta myös se vaatii työnantajalta perustelut. (Työsopimuslaki 55/2001, 6. luku, 2-3 §; 7. luku, 1-12 §; 8. luku, 1-3 §.)

Työsuhteen päättyessä tulee esimiehen muistaa asianmukainen ilmoittaminen palkkahallintoon sekä työtodistus työntekijälle (Työsopimuslaki 55/2001, 7 §). Todistuksessa tulee ilmi syy työsuhteen päättymiselle. Lisäksi työntekijä luovuttaa hallussaan olevan yhtiön omaisuuden, kuten avaimet.

4 TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN TOIMIVUUS

Työympäristöön liittyy paljon lakisääteisiä määräyksiä, jotka velvoittavat yrityksen muun muassa laatimaan itselleen pelastussuunnitelman, järjestämään työterveyshuollon sekä työsuojelun. Tällöin yrityksellä on riittävä tietoisuus fyysisen ympäristön riskeistä sekä niiden hallinnasta, ja työntekijät ovat tietoisia omaan hyvinvointiinsa liittyvistä oikeuksista. Työympäristön toimivuuteen liittyy turvallisuustekijöiden ja henkisen hyvinvoinnin lisäksi myös henkilöiden välisen yhteistyön toimivuudesta saavutettava työn tehokkuus ja sujuvuus. Tässä asiassa viestintä yrityksen sisällä on merkittävässä roolissa.

4.1 Sisäinen viestintä

Viestintä, eli kommunikointi, on olennainen osa jokaisen ihmisen elämää. Viestin välittämiseksi on monia eri keinoja ja sen tulkinta on myös yksilökohtaista. Yhteisöviestinnällä tarkoitetaan yleensä yrityksessä tai organisaatiossa tapahtuvaa kommunikointia, ja se sisältää sekä yrityksen sisäisen että yhteistyö- ja kohderyhmien kanssa viestimisen. Sisäinen viestintä taas on yrityksen sisällä työntekijöiden, esimiesten ja johdon välillä tapahtuvaa kommunikointia. Sisäinen viestintä on hyvin monimuotoista ja siihen käytettävät keinot tulee aina valita tarkkaan riippuen muun muassa viestin vastaanottajasta, sisällöstä ja merkityksestä yritykselle. Päivittäisviestintä tarkoittaa sitä kommunikointia, jota yrityksessä käydään jatkuvasti työhön ja strategian toteutukseen liittyen. Tyypillisintä sisältöä ovat työtehtävien suunnitteluun ja työn toteutukseen sekä prosesseihin liittyvät asiat. (Juholin 2006; 20–23, 116–117.)

Muutoksen hallinta on yksi keskeinen teema sisäisessä viestinnässä. Kun tilanteen muuttuminen aiheuttaa epävarmuutta henkilöstössä, on tehokas viestintä tärkeä tekijä, jotta prosessi saadaan menemään läpi. Kun sisäinen viestintä on avointa ja hyvin suoritettua, se motivoi ja sitouttaa. Suuressa osassa yrityksistä on olemassa foorumeita, kuten tiedotustilaisuudet, intranet tai organisaation uutiskirjeet. Viestintäänkin liittyy työyhteisössä omavastuu. Nykyään ei voi enää olettaa, että kaikki juuri yksittäisen henkilön haluama tieto tuodaan tämän nenän eteen ilman, että sitä edes pyytää keneltäkään. Esimiehen onkin tärkeää aktivoita alaisensa

käyttämään eri lähteitä hyväksi tietoa tarvitessaan sekä avaamaan suunsa havaitessaan epäkohtia tai kehitettäviä asioita. (Korhonen & Rajala 2011; 19–20, 83–84.) Best Western Premier Hotel Katajanokalla tämä tarkoittaa esimiesten vastuuta johtaa alaisensa oma-aloitteisesti seuraamaan sähköpostiin saapuvia tiedotteita, yrityksen intranetiä sekä muita ketjun verkkosivuja. Käsikirjoissa esitellään tarkemmin nämä yhtiön ja käytössä olevat sähköiset alustat.

Sisäinen viestintä on tiukasti sidoksissa sisäiseen markkinointiin. Viestinnän avulla rakennetaan yrityskuvaa ja tehdään yritys ja sen tuotteet tutuiksi asiakkaiden lisäksi myös omalle henkilöstölle. On tärkeää, että työntekijä on sitoutunut ja ylpeä yrityksestä sekä tuntee tämän tarjoamat tuotteet ja palvelut. Sisäisen viestinnän avulla siis yhtenäistetään koko henkilöstöä, jolloin nämä ilmentävät toiminnallaan yrityksen arvoja ja tavoitteita. Eräs tärkeä osa sisäistä viestintää on myös se, että henkilöstölle tiedotetaan esimerkiksi uusista tuotteista tai muutoksista ennen tai viimeistään samaan aikaan kun siitä tiedotetaan yrityksen ulkopuolelle. Kun hotellissa aloitetaan uusi kampanja, tehdään uudistuksia tai aloitetaan yhteistyö uuden kumppanin kanssa, tulee henkilöstön olla tästä tietoinen ennen kuin asia julkistetaan. (Österberg 2005, 162–163.)

Sähköpostin lukemiseen käytetään usein paljon aikaa. Tätä voi tehostaa selkeillä ja informatiivisilla otsikoilla, jolloin viesti on helpompi ymmärtää ja löytää uudelleen. Primehotelsilla tähän on kiinnitetty huomiota ja ohjeistettu myös merkitsemään viesteihin niiden tärkeysaste. Myös sähköpostihännät, eli automaattiset allekirjoitukset, joista on jatkuvasti löydettävissä lähettäjän yhteystiedot, nopeuttavat viestintää. Näille onkin olemassa pohjat ja hallinnon kautta niitä päivitetään säännöllisesti vastaamaan sen hetkistä tilannetta esimerkiksi kampanjoiden osalta. Sähköpostiin liittyvä ohjeistus käsitellään käsikirjoissa.

4.1.1 Esimiesviestintä

Esimiehet ovat sekä tärkeitä viestijöitä työyhteisössä että roolimalleja alaisilleen. Heidän onkin tärkeää havaita viestinnän merkitys ja sitoutua asiaan. Viestinnän suunnittelu vaatii aikaa ja omistautumista, joten se on koettava tärkeäksi osaksi työtään. Esimies on vastuussa osastonsa viestinnästä, eikä siis voi sivuuttaa asiaa, sillä hän välittää organisaation viestin omalle ryhmälleen ja hallitsee myös osaston sisäistä kommunikointia. Esimiehen tulee perehtyä viestimäänsä aiheeseen, jotta osaa välittää asian alaisilleen. Myös hänen oma asenteensa on oltava organisaation kannalta oikea, sillä muuten viesti voi välittyä väärin. Esimiehen tulee tehdä kaksisuuntainen viestiminen ryhmässään helpoksi, jotta myös alaiset rohkaistuvat kertomaan hänelle ajatuksiaan ja ehdotuksiaan. (Korhonen & Rajala 2011, 21–23.)

Esimiehen ja työntekijän välinen viestintä on yksi tärkeimmistä viestinnän osa-alueista, sillä tutkimusten mukaan tyytyväisyys viestinnän onnistumiseen vaikuttaa suoraan koko työtyytyväisyyteen. Lähin esimies on tärkeä kumppani työntekijälle, sillä tämän puoleen käännytään tai ainakin pitäisi pystyä kääntymään suuressa osassa työhön liittyvistä kysymyksistä. Myös tässä suhteessa nousee kuitenkin esiin työntekijän rooli aktiivisena tiedon etsijänä, sillä passiivisuus ei aja kenenkään etua. Eräs tärkeä ja haasteellinen viestinnän osa esimiehen työssä on ikävistä asioista kertominen. Vaikka viesti olisikin negatiivinen, ei sen kertomatta jättäminen tai asian viivyttäminen ainakaan auta yhtään. Ikävistä asioista tulee kertoa rauhallisessa tilassa ilman ylimääräisiä kuuntelijoita ja varata sille riittävästi aikaa. Kun toinen on saatu hyväksymään tilanne, tulee tälle tarjota vaihtoehtoja jatkon toimintaa varten. (Åberg 2006; 83–86, 110.)

Valittaessa tapaa, jolla jokin viesti halutaan alaisille välittää, kannattaa miettiä viestin henkilökohtaisuus vastaanottajalle. Mossboda, Peterson ja Rönnholm esittelevät viestintämittarin, johon erilaiset viestintätavat on arvioitu arvoasteikolla 0–10 viestin vastaanottajan kannalta. 0 tarkoittaa, ettei asia koske häntä juurikaan ja 10 erittäin henkilökohtaisesti. Alimpana, noin 1:n kohdalla on sähköinen viesti. Yleinen kirjallinen viesti on noin 4 ja erillinen kirjallinen on 6.

Suullinen viesti kerrottuna usealle samanaikaisesti on 8 ja henkilökohtainen suullinen täysi 10. Toisin sanoen tärkeät ja henkilökohtaiset asiat kannattaa viestiä suullisesti ja yleisluontoiset asiat voi ilmoittaa sähköisesti tai yleisenä kirjallisena tiedotteena. (Mossboda, Peterson & Rönnholm 2008, 84–85.)

4.1.2 Palaverit

Palaveri on suomalaisessa yrityskulttuurissa yksi tavallisimmista organisoiduista viestintätilanteista. Ominaista palavereille on säännönmukaisuus, yleensä niihin kokoonnutaan kerran viikossa, joskus jopa päivittäin. Toisaalta ne voivat olla hyvinkin vapaamuotoisia, mutta usein säännöllinen kokoontuminen muuttuu kaavamaisemmaksi, jolloin se saattaa viedä palaverilta tehoa. Myös esimiehen oma rooli palaveritilanteessa voi tuottaa haasteita. Usein tämä toimii keskustelun johtajana ja vie sitä eteenpäin. Tässä on olemassa työntekijöiden turhautumisen riski, jos palaveri ei tarjoa heille riittävästi osallistumismahdollisuuksia tai itseohjautuvuutta. (Puro 2002, 88–91.)

Sujuvan palaverikäytännön rakentamiseksi tulee varmistaa kokoontumisten säännöllisyys ja jatkuvuus. Niiden ajankohdan tulee olla mahdollisimman sopiva kaikille, jotta suurin osa pääsee paikalle. Palavereja ei siis voi suunnitella kokonaan esimiehen omien menojen mukaan. Kokoontumisista tulee tiedottaa ajoissa ja siten, että viesti menee perille. Esimiehen tulee valmistautua palaveriin hyvin, jotta käsiteltävät asiat ovat esityslistalla ja sopivassa järjestyksessä. Kokoustilojen täytyy olla sopivan kokoiset sekä vastata teknisesti palaverin tarpeita. Esimiehen tulee ohjata keskustelua asialistan mukaisesti sekä pitää ilmapiiri kannustavana. Myös paikalle pääsemättömiä tulee muistaa: heille tulee tiedottaa kokouksessa tehdyistä päätöksistä. (Åberg 1993, 92–93.)

Palaverikäytäntöä sekä siihen liittyvää ohjeistusta Best Western Premier Hotel Katajanokalla käsitellään käsikirjoissa esitellen yrityksen erilaiset kokoontumiset sekä ohjeistamalla esimiehiä oman osastonsa järjestämisvastuusta.

4.2 Turvallisuus

Työsuojelu on osa yritysturvallisuutta ja vaikuttaakin myös osaltaan organisaation toimivuuteen ja tuottavuuteen. Sen vaikutusalueisiin liittyvät niin fyysiset kuin henkiset terveystekijät, sillä työsuojelulla parannetaan työympäristöä ja -oloja työntekijän työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Pääpaino on työntekijän jaksamisessa ja henkisessä hyvinvoinnissa, työolosuhteiden kehittämisessä sekä tapaturmien ennaltaehkäisyssä ja torjunnassa. Turvallisuuteen, työkykyyn ja terveyteen liittyvät asiat tulee ottaa huomioon jokapäiväisessä työssä ja työsuojelutoimintaan kuuluvat sen suunnittelu, ennakointi, toteutus sekä seuranta. Toimiva ja turvallinen työympäristö pitävät työtapaturma-, sairaus- ja työkyvyttömyyskustannukset alhaisina, joten turvallisuus on myös taloudellisesti merkittävä osa yrityksen toimintaa. (Työturvallisuuskeskus 2006, 9-11.)

Kaikkien yritysten on lakisääteisesti varauduttava tulipaloihin tai onnettomuuksiin ehkäisevillä toimenpiteillä sekä kyvyllä puuttua alkavaan onnettomuuteen mieluiten estämällä sen jo alkuunsa. Yli 10 majoituspaikan hotelleissa tulee olla pelastussuunnitelma, jossa määritellään toimenpiteet henkilöiden, omaisuuden ja ympäristön suojelemiseen ja pelastamiseen. Työpaikalla tulee olla asianmukaisesti ensisammutuslaitteet sekä ensiapuvälineet. Näitä tulee myös osata käyttää, joten turvallisuuteen ja pelastamiseen liittyviä harjoituksia ja perehdytyksiä tulee teettää henkilöstölle riittävästi, jotta onnettomuustilanteessa osataan toimia. (Työturvallisuuskeskus 2007, 40–42.)

Hotelli- ja ravintola-alalla yleisimpiä turvallisuusriskejä ovat asiakkaisiin tai henkilökuntaan kohdistuvat omaisuusrikokset sekä päihtyneiden asiakkaiden aiheuttamat vaaratilanteet. Erityisesti riskejä liittyy yksin työskentelemiseen, joka usein liittyy hotellin vastaanoton yövuoroon. Tällöin yksin työskentelevän tulee olla erityisen perillä toiminnasta poikkeustilanteissa turvallisen työskentelyn lisäksi. Yksin ollessa tällä tulee olla valmiudet toimia niin väkivaltatilanteissa kuin talon toimintaan tai laitteisiin liittyvissä häiriöissäkin. (Työturvallisuuskeskus 2007, 39–41.)

Kuten jokaisessa yrityksessä lakisääteisesti tulee olla, Best Western Premier Hotel Katajanokalla on ajan tasalla oleva pelastussuunnitelma, joka aiemmin tunnettiin nimellä turvallisuussuunnitelma. Suunnitelma ja siihen liittyvät käytännöt esitellään tarkemmin käsikirjoissa. Pelastussuunnitelma pitää pääpiirteittäin sisällään arvion rakennuksen vaaroista ja riskeistä, selvityksen rakennuksen ja tilojen turvallisuusjärjestelyistä, henkilöstölle laaditun ohjeistuksen vaarojen ehkäisemiseksi ja toimintaohjeet vaaratilanteessa sekä muita mahdollisia toimintaohjeita omatoimiseen varautumiseen. Pelastuslaitos auttaa pelastussuunnitelman laadinnassa ja siitä tulee tiedottaa kaikille sen toteutumiseen osallistuville. (Pelastuslaki 379/2011, 15 §.)

Ohessa on yhteenveto keskeisimmistä työsuojelu- ja pelastussäädöksistä sekä niiden järjestämis- ja asiakirjavelvollisuuksista. Työturvallisuuslaki, johon liittyy työsuojelun toimintaohjelma sekä työn, työympäristön ja työolojen haitta- ja vaaratekijöiden selvitys ja tunnistaminen. Työterveyshuoltolaki edellyttää työterveyshuollon järjestämistä, sen toimintasuunnitelmaa ja työpaikkaselvitystä. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta määrää työsuojelun yhteistoimintajärjestelmästä ja -henkilöistä. Pelastuslaki velvoittaa laatimaan pelastussuunnitelman, työaikalaki vaatii työaikakirjanpitoa ja vuosilomalaki siihen liittyvää kirjanpitoa. Lisäksi laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta vaatii tasa-arvosuunnitelman yrityksessä, jossa on yli 30 työntekijää. (Työturvallisuuskeskus 2007, 2.)

Työturvallisuus ei ole pelkästään työnantajan vastuulla, vaan se on osa myös jokaisen työntekijän ammatillisuutta. Työnantaja antaa turvallisuutta koskevat ohjeet ja säännöt, mutta työntekijä toteuttaa ja noudattaa niitä. Ohjeiden noudattamisen lisäksi työntekijän tulee ylläpitää järjestystä ja siisteyttä työympäristössä, jotta siinä on turvallista työskennellä, sekä ilmoittaa välittömästi havaitsemistaan epäkohdista. Työntekijöiden vastuulla on myös kohdella toisiaan asianmukaisesti ja välttää häirintää tai muuta epäasiallista käytöstä. (Työturvallisuuskeskus 2007, 11.)

4.2.1 Yhteistoiminta

Lainsäädännössä puhutaan yhteistoiminnasta viitaten työsuojelutoiminnan kaksisuuntaisuuteen ja vuorovaikutteisuuteen. Yhteistoimintaan kuuluvat työntekijän turvallisuuteen ja terveyteen suoraan vaikuttavat asiat, työpaikan vaarojen ja haittojen selvittäminen, työkyvyn ylläpitäminen, työntekijöiden turvallisuuteen, terveyteen tai työkykyyn vaikuttavat muutokset työpaikalla, työsuojeluun liittyvä työntekijöiden perehdyttäminen, työturvallisuuden tilastointi sekä kaikkien näiden toimien toteutumisen seuranta. Työnantaja nimeää itseään edustavan työsuojelupäällikön yhteistoimintaa varten, mutta yksityisyrittäjä voi myös itse toimia tässä tehtävässä. Työsuojelupäällikön tulee toimia johdon tukena ja osallistua työsuojeluun liittyvien asioiden päättämiseen ja toimeenpanoon. Tärkeää on, että hänellä on valtuudet puuttua toimintaan ja vaikuttaa siihen. (Siiki 2006, 6-15.)

Työsuojeluvaltuutettu on työntekijöiden edustaja, jonka he itse valitsevat keskuudestaan. Hän osallistuu työsuojelun yhteistoimintaan seuraamalla turvallisuus- ja terveysasioita työpaikalla sekä lisää muiden tietoutta asiasta. Hän pyytää tarvittaessa viranomaiselta työsuojelutarkastuksen ja osallistuu sen tekemiseen. Työsuojeluvaltuutetulla on myös oikeus saada tarkastella yrityksen työturvallisuutta koskevia asiakirjoja. Kaikissa yrityksissä on työntekijöillä oikeus valita joukostaan työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Työnantaja on velvollinen tiedottamaan alaisiaan tästä mahdollisuudesta, jos valtuutettua ei ole valittu. Vaikka työsuojeluvaltuutetun toimenkuva ja valtuudet ovat lainsäädännön puitteissa muokattavissa, seuraavia asioita ei voida rajoittaa: valtuutetun oikeus tiedon saantiin, vaarallisen työn keskeytysoikeus sekä valtuutetun irtisanomissuoja. (Siiki 2006, 15–30.)

Kun yrityksessä on vähintään 20 työntekijää, tulee yhteistoimintaa varten koota työsuojelutoimikunta, jollei toimintaa ole jotenkin muuten järjestetty. Toimikunnassa ovat edustettuna sekä työnantaja että työntekijät ja toimihenkilöt. Neljäsosa toimikunnasta on työnantajan edustajia, puolet joko työntekijöiden tai toimihenkilöiden edustajia, riippuen siitä, kummat ovat enemmistö yrityksessä. Neljäsosa on näistä kahdesta pienemmän ryhmän edustajia. Työnantajan

edustajana ei välttämättä toimi työsuojelupäällikkö, jollei hänellä ole siihen valtuuksia. Työsuojelutoimikunnan jäsenen oikeuksiin kuuluu saada vapautus muista työtehtävistä työsuojelun tehtävien suorittamista varten, korvaus mahdollisista tästä johtuvista ansionmenetyksistä sekä korvaus työajan ulkopuolella suoritetuista tehtävistä. (Siiki 2006, 25–26.)

4.2.2 Työsuojelu ja työterveyshuolto

Työturvallisuuslain pääasiallinen tarkoitus on ylläpitää työntekijöiden työkykyä varmistamalla työympäristön ja työolosuhteiden turvallisuus. Tämä toiminta ehkäisee työtapaturmia, ammattitauteja ja työkyvyttömyyttä sekä vähentää työntekijään kohdistuvia fyysisiä ja henkisiä haittoja. Työturvallisuuslaki koskee kaikkia yrityksiä, joissa tehdään työsopimuksen perustalla työtä. Edellä mainittujen asioiden edistämiseksi ja turvaamiseksi tulee työnantajalla olla työsuojelun toimintaohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistoimenpiteet sekä työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Näitä asioita käsitellään ja kehitetään yhteistyössä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Työturvallisuuslaki 738/2002; 1-2 § & 9 §.)

Tupakan myyntiin ja tupakointiin työpaikalla liittyy paljon lakisääteisiä rajoituksia. Vuodesta 2011 eteenpäin tupakkatuotteita ei ole saanut pitää näkyvillä myynnissä eikä mainostaa. Lisäksi ravintoloissa ei saa polttaa muuta kuin erillään olevalla alueella, joko tupakointitilassa tai ulkona. Myös ulkotiloissa tupakointipaikan ei tulisi altistaa sivullisia tupakan haittavaikutuksille. Laki määrää yrityksen minimoimaan sivullisten altistumisen niin asiakkaiden kuin henkilöstönkin keskuudessa. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus tupakkatuotteiden ja tupakointivälineiden vähittäismyynnistä 99/2009, 2-3 §.)

Työterveyshuoltolaki määrää työntekijän järjestämään henkilöstölleen työterveyshuollon kustannuksellaan. Best Western Premier Hotel Katajanokalla on yhteistyökumppani, jonka kautta henkilöstö saa terveysterveystarjontansa. Näiden palveluiden tarjoamisesta aiheutuvista kuluista voi kuitenkin hakea korvausta Kelalta. Työterveyshuollosta tehdyn sopimuksen lisäksi työnantajalla tulee olla

toimintasuunnitelma, jossa määritellään yleiset tavoitteet, työpaikan olosuhteisiin perustuvat tarpeet sekä niiden vaatimat toimenpiteet. Työterveydenhuollon on tarkoitus ylläpitää henkilöstön terveyttä ja työkykyä sekä ehkäistä sairauksia tai tapaturmia ylläpitäen työympäristön turvallisuutta ja terveellisyyttä. Työnantajan tulee työterveydenhoitoa koskevissa päätöksissä toimia yhteistyössä työsuojelutoimikunnan tai -valtuutetun kanssa. (Työturvallisuuskeskus 2007, 12–13.)

Työsuojelusuunnitelma, vastuuhenkilöt sekä työterveyshuollon yhteistyökumppani esitellään käsikirjoissa tarkemmin ohjaten työntekijän etsimään lisätietoa oikeista paikoista.

4.2.3 Työympäristö ja työn kuormittavuus

Työnantajan tulee kartoittaa työympäristö sekä siihen liittyvät haitta- ja vaaratekijät. Tässä voidaan käyttää apuna työterveyshuoltoa tai muita asiantuntijoita. Työskentelyolosuhteisiin, ihmisten viihtyvyyteen ja terveyteen vaikuttavia ympäristön ominaisuuksia ovat muun muassa riittävä työtila, sisäilman laatu ja lämpötilat, tupakointitilat ja savulle altistuminen, ääni- ja meluhaitat, valaistus sekä esimerkiksi siivoustyössä käytettävät kemialliset aineet. Nämä seikat on otettu huomioon Best Western Premier Hotel Katajanokan työsuojelusuunnitelmassa. (Työturvallisuuskeskus 2007, 23–27.)

Työympäristön vaaratekijöiden kartoituksella pyritään saamaan jokainen työskentelyn turvallisuuteen ja terveellisyyteen kohdistuva riski tiedostetuksi. Tällaiset tekijät pyritään poistamaan tai niiden haitallisuus minimoimaan. Kaikkia riskejä ei voi poistaa kokonaan, mutta tuntemattomia tai laissa kiellettyjä riskejä ei työhön saa liittyä. Vähäisempien vaarojen tai haittojen poistamiselle voidaan laatia aikataulu, mutta riskejä välittömästi poistettaessa erillisiä selvityksiä ei tarvita. (Siiki 2006, 62–64.)

Jos yksin työskentely selvästi kasvattaa työn vaarallisuutta esimerkiksi tapaturmien tai väkivallan osalta, tulee työnantajan pyrkiä minimoimaan nämä

riskit. Hotellissa tällaisessa tilanteessa on pääasiassa yövuorossa oleva vastaanottovirkailija. Riskit tulee kartoittaa, jotta niihin voidaan varautua. Erityisesti työntekijän ohjaus ja valmistaminen poikkeustilanteisiin korostuvat. Hänen tulee osata reagoida yllättäviin tilanteisiin, kuten tulipaloihin, työvälineiden tai laitteiden vikoihin ja uhkatilanteisiin. Työntekijällä tulee olla myös mahdollisuus yhteydenpitoon työnantajaan, päivystävään työntekijään tai vastaanoton yövuorossa usein vartiointiliikkeen edustajaan. Omasta työpisteestä tulee pystyä hälyttämään apua tarvittaessa. (Siiki 2006, 85–91.)

Työn kuormittavuutta arvioidessa tarkastellaan kolmea osa-aluetta: fyysistä, henkistä sekä sosiaalista. Fyysisen hyvinvoinnin perusta työtä tehdessä on työympäristö, työvälineet sekä ergonomia. Sopivien toimintatapojen ja apuvälineiden omaksuminen on tärkeää haittojen välttämiseksi, joten esimiesten tulee pitää silmällä mahdollisia kehityskohtia sekä tiedottaa työntekijöitä käytössä olevista tavoista. Hotelli- ja ravintola-alalla tehdään paljon työtä asiakaspalvelussa ja nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Tavanomaisimpia henkisen kuormituksen tuottajia ovat työtehtävään, sen sisältöön ja selkeyteen, työn määrään sekä tahtiin liittyvät asiat. Esimies voi vaikuttaa asiaan arvioimalla eri työtehtävien kuormittavuutta ja kohtuullista esimerkiksi työvuorojen ja -aikojen avulla tekijän työtaakkaa. Työyhteisöllä on suuri vaikutus työn sosiaaliseen kuormittavuuteen. Yhteiset pelisäännöt ja työjärjestelyt tulee pitää kaikille selvinä: perustehtävä ja työjärjestelyt ovat selkeitä, johtaminen on oikeudenmukaista, tieto kulkee avoimesti ja viestintä on vuorovaikutteista, työyhteisössä vallitsee luottamus ja arvostus. (Työturvallisuuskeskus 2007, 36–39.)

4.2.4 Vuokratyöntekijä ja nuori työntekijä

Vuokratyöntekijän työnantaja, eli vuokraajayritys valitsee työhön sopivan tekijän ja varmistuu tämän soveltuvuudesta tehtävään. Rekrytointiyritys myös hoitaa työntekijän työterveyshuollon. Työn vastaanottaja, eli vuokratyötä käyttävä yritys taas vastaa työntekijän turvallisuudesta ja työn terveellisyydestä työpaikalla. Vastaanottaja myös perehdyttää vuokratyöntekijän työhön, työpaikan

olosuhteisiin sekä tarvittaviin työsuojelu- ja pelastustoimenpiteisiin.
(Työturvallisuuskeskus 2007, 9.)

Nuoria työntekijöitä koskevia säädöksiä on laadittu erikseen heillä teetetävän työn määrän kohtuullistamiseksi. Käytännössä tarkastellaan kahta eri ikäryhmää: 14–15-vuotiaita sekä 15–18-vuotiaita. Henkilön katsotaan olevan työikäinen aikaisintaan sinä vuonna, kun täyttää 14 vuotta. Työ ei saa häiritä nuoren koulunkäyntiä ja tämän takia käytössä on enimmäistuntimäärät kouluviikkojen aikana sekä loma-aikana. Ylityötä tai yövuoroja alle 15-vuotias ei saa tehdä lainkaan. Kun henkilö on täyttänyt 15 vuotta, saa tällä teettää enintään 80 tuntia ylityötä vuoden aikana, mutta edelleen työvuoro ei voi kestää yli puolen yön, eli yövuoroja voi tehdä vasta täysi-ikäinen. Alle 15-vuotias saa tehdä enintään 7 tunnin työvuoroja, 15 vuotta täyttänyt 9 tunnin. Koulupäivänä työtä saa tehdä vain 2 tuntia niin, että yhteensä koulu- ja työpäivän pituus on enintään 8 tuntia. Työnantajan tulee arvioida työn kuormittavuus nuorelle työntekijälle, sillä se ei saa häiritä tämän fyysistä tai henkistä kehitystä. Työn pitää olla vaativuudeltaan nuorelle kohtuullista ottaen huomioon hänen ikänsä ja voimansa.
(Työturvallisuuskeskus 2007, 7-9.)

Vuokratyöntekijään ja nuoreen työntekijään liittyviä erityismenettelyjä käydään läpi esimiehen käsikirjassa, jotta tämä osaa toimia näiden kanssa lain vaatimalla tavalla sekä yrityksen käytäntöjen mukaan.

4.2.5 Tietosuoja

Hotellilla on hallussaan suuri määrä tietoa asiakkaistaan, joten on tärkeää, että tieto säilytetään turvallisesti. Asiakastietojen säilytys tulee järjestää siten, etteivät nämä yksityiset tiedot ole kenenkään ulkopuolisen tai kolmannen osapuolen saatavilla ilman erillistä sopimusta. Asiakastietoja ei saa luovuttaa muuta kuin viranomaisille. Sama koskee myös henkilöstötietoja, joiden säilytys tulee olla keskitettyä ja kontrolloitua. Asiakirjat tulee hävittää oikeaoppisesti joko tuhoamalla tai tietosuojajätteenä. Asiakirjojen säilytysajoille on olemassa lakisääteiset vaatimukset, sillä esimerkiksi varaustiedot tulee olla saatavissa tietyn

aikaa ennen hävittämistä. Näin tiedot voidaan tarkistaa tarvittaessa.
(Henkilötietolaki 1999/523, 5 §; 32 §; 35 §;)

Tietosuojaan liittyy myös salassapitosopimus, johon jokainen työntekijä sitoutuu työsopimuksensa yhteydessä. Tämä on velvoitettu pitämään työhön liittyvät asiakirjat ja viestinnän salaisena sekä hävittämään tiedot asianmukaisesti. Hän ei saa välittää yritykseen liittyviä tietoja eteenpäin eikä puhua työpaikkansa asioista julkisesti. Jokaisen työntekijän tulee siis muistaa vaitiolovelvollisuus työasioistaan puhuessaan kasvotusten tai esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Primehotelsin salassapitosopimus ja siihen liittyvät säännöt käydään läpi käsikirjoissa.

5 TALOUS JA HALLINTO

Kirjanpito ja taloudellinen seuranta ovat erityisesti hallintoa, johtoryhmää ja osastopäälliköitä koskeva osa-alue yrityksen toiminnassa. Jokainen yritys on kirjanpitovelvollinen, joten oikeaoppinen ja tarkka oman toiminnan seuranta on oman hyödyn lisäksi lakisääteistä (Kirjanpitolaki 1336/1997, 1 §). Säännöllinen raportointi helpottaa budjetointia sekä toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen seuranta. Kirjanpito on monessa yrityksessä ulkoistettu palvelu, sillä se vaatii hyvää ammattitaitoa, eikä sitä voi yleensä hoitaa muun työn ohessa.

Primehotelsilla on palkanmaksusta vastaava yhteistyökumppani, jonka kanssa hallinto ja esimiehet kommunikoiivat sen toimintaan liittyvistä aiheista.

Esimiehille suunnatut ohjeet palkanlaskennan kanssa asioinnista sekä sen suorittamien toimintojen esittely löytyvät käsikirjasta. Hallinto vastaa yrityksen vakuutusten ajantasaisuudesta, oikeellisuudesta ja säilyttämisestä. Vakuutukset esitellään käsikirjoissa.

Kassojen käyttö sekä bongaaminen, eli tuotteen kirjaaminen kassajärjestelmään, ovat asioita, jotka suuren osan henkilöstöstä tulee hallita. Primehotelsilla on paljon ohjeita käytäntöihin liittyen pohjakassoihin, rahan käyttöön kassasta, matkustamiseen sekä erilaisten alennuksien ja lahjakorttien kirjaamiseen. Nämä ohjeet löytyvät käsikirjoista ja niitä käsitellään siellä laajemmin. Alennusten antamiseen on olemassa tietyt puitteet, joiden rajoissa niitä voi myöntää. Näiden sääntöjen on oltava yhtäläiset erityisesti vastaanoton ja ravintolan välillä, sillä heidän tulee erikseenkin pystyä tarjoamaan samoja alennuksia ja etuja. Onkin olemassa tietyt perusalennukset, joita pääasiassa käytetään ja räätälöityjä tarjouksia pyritään välttämään perustapauksissa. Käytössä olevat tarjoukset on laadittu Best Western -toimiston sekä hallituksen kanssa.

Ostoreskontra on luettelo yrityksen ostoveloista, eli laskuista ja niiden maksuista. Reskontra on osa kirjanpitoa ja niiden avulla valvotaan saamisia ja maksujen suorituksia. Yrityksessä on käytössä laskunkiertojärjestelmä, joka toimii ”yksi yli yhden” -periaatteella. Tällöin laskun hyväksyvällä henkilöllä ei ole oikeutta myös tarkistaa sitä, vaan siihen tarvitaan toinen henkilö. Tällöin laskuilla on aina kaksi käsittelijää. Kun yritys ostaa toiselta yritykseltä jotain, laaditaan tapahtumasta

lasku, joka hyväksytetään hotellinjohtajalla. Tällöin laskun hyväksyjänä ovat sopimuksen tehnyt päällikkö ja hotellinjohtaja.

Hotellin ostotoiminta tarkoittaa materiaali- ja käyttötavarahankintoja, joita yrityksen toiminta edellyttää. Ravintolaan tilataan ruokaa, juomaa, tupakkaa, elintarvikkeita, astioita, servettejä ja muita tarvikkeita. Tämän lisäksi kerroshoito tarvitsee siivoustarvikkeita sekä työpisteillä tarvitaan toimistotarvikkeita, kuten kyniä ja paperia. Hankinnat tapahtuvat esimiehen kautta ja niistä vastaavat nimetyt esimiehet. Best Western Premier Hotel Katajanokalla ravintolan ja kerroshoidon hankinnoista vastaa keittiömestari, kun taas juomahankinnat hoitaa ravintolapäällikkö. Näitä käytäntöjä käsitellään laajemmin käsikirjoissa.

5.1 Lakisääteinen toiminnan dokumentointi

Lakisääteinen toiminnan seuranta liittyy erityisesti omavalvontaan. Työtehtävän mukaan työntekijöiltä vaadittavat hygienia- ja anniskelupassit sekä muut vastaavat todistukset tulee pyytää näiltä yrityksen arkistoihin. Hygieniaussin lisäksi ravintolassa elintarvikkeiden kanssa työskentelevillä tulee olla voimassa oleva salmonellatodistus, joka myös pitää toimittaa esimiehelle. Alkoholin myyntiin liittyvät myös vastaavat hoitajat, jotka ovat vastuussa ravintolan anniskelusta. Jos paikalla ei ole vastaavaa hoitajaa, tälle nimitetään varavastaava. Näistä henkilöistä on oltava lista työvuorolistan yhteydessä työpisteellä näkyvissä. On otettava huomioon, että myös vastaanotossa on aulabaarin kautta anniskelua, joten vastaanottovirkailijoillakin tulaa olla anniskelupassit. Vaadituista tiedoista tulee olla yrityksellä dokumentit, jotka voi esittää viranomaisille pyydettyäessä. (Alkoholilaki 1143/1994, 14 §; 21 §)

Viranomaiset edellyttävät toiminnan dokumentointia erityisesti hygieniaan, ruokaan ja anniskeluun liittyen. Yrityksellä tulee olla anniskelulupa, joka voidaan kysyttäessä esittää tarkastajalle. Omavalvontaa edellytetään ruokatuotannossa, alkoholin anniskelussa, tupakan myynnissä sekä uima-altaan käytössä. Näitä kaikkia varten on laadittu omavalvontasuunnitelmat, joihin liittyy myös paljon päivittäistä toimintaa, kuten lämpötilaseuranta. Valvonnasta suoritetaan

tarkastuksia, joissa tarkistetaan sen onnistuminen ja jolloin kaikki todistukset ja muu dokumentointi tulee olla saatavilla. (Elintarvikelaki 23/2006, 7 §; 14 § & 19-20 §.)

Dokumenttien säilyttämiseen on kirjanpitolaissa tarkat määräykset.

Maksutapoihin ja asiakastietoihin liittyviä säilytettäviä dokumentteja ovat maksupäätteiden myyjän kappaleet (6 vuotta), asiakkaalta veloitetut laskut (6 vuotta) sekä asiakkaiden täyttämät majoituskortit (1 vuosi). Tämän lisäksi työvuorolistoja tulee säilyttää 10 vuotta. Jokaisen esimiehen tulee olla perillä siitä, mitä kaikkia tähän liittyviä dokumentteja tulee säilyttää. Tämän lisäksi yksikkökohtaisesti voi olla kirjanpidon kanssa sovittu muistakin säilytettävistä dokumenteista ja säilytysajoista, kuten kassaraporteista ja varaustiedoista. Tietojen arkistointi vaatii kaikkien tietämystä asiasta ja esimiesten vastuulla on järjestää asia oman osastonsa osalta. (Kirjanpitolaki 1336/1997, 2. luku, 10 §.)

5.2 Raportointi

Raportointi tapahtuu pääasiallisesti päivä- ja kuukausitasolla. Raportteja tarkastettaessa ilmenneet erot ilmoitetaan kirjanpitoon. Best Western Premier Hotel Katajanokalla on käytössä esimiehiä varten lista tehtävistä raporteista ja niiden käsittelyohje. Päivittäin tarkistetaan myyntiraportti, eli hotellissa ja ravintolassa tulee mennä myynti ja rahavirta tasan. Tämä tarkastetaan laskemalla käteinen, lounassetelit, ulosmaksetut asiakkaat sekä edustuskulut ja verrataan niitä myyntiraporttiin. Edustuskuluista tulee tehdä laskumerkintöihin tarkennettu merkintä, josta ilmenee syy kyseisen henkilön kestintään. Päivittäin tarkistetaan myös rahaliikenteen oikeellisuus lähetysraportista. Tämä saadaan myyntiraportin rahaliikennetiedoista, josta saadaan myös palauteraportti.

Tehojen päiväseurannasta käytetään termiä daily sales. Tämä on siis joka päivä tapahtuva tehoraportointi, jota käsitellään kuukausittain johtoryhmän kokouksissa ja poikkeamiin puututaan näiden havaintojen perusteella. Tehoraportointi suoritetaan yöajossa ottamalla varausjärjestelmästä kunkin kustannuspaikan

myyntien raportti sekä hotellin raportista toteutuneet tunnusluvut. Seuraavana päivän osaston esimies kirjaa edellisen päivän työtunnit kustannuspaikoittain.

Kuukausittain toimitetaan kirjanpidolle kuun viimeisen päivän rahainventaari maksutavoittain. Tuotteiden myynnistä tehdään inventaarit ravintolasta, minibaarista sekä muista myyntitavaroista, kuten vastaanotossa myytävistä matkamuistoista ja oheistuotteista. Avointen huoneiden saldosta otetaan kuukauden lopputilanne, eli tarkastetaan, paljonko on jäljellä rahaa, jonka yhä kirjoilla oleva asiakas on hotellille velkaa. Tarkistusta varten otetaan kuukausiyhteenvedot rahaliikenteestä ja myynneistä sekä tarkastetaan, että ulosmaksetut kuitit täsmäävät myyntiyhteenvedon kanssa. Kuukausittain otetaan myös house use -erittely, eli yhteenvedo hotellin käyttöasteesta. Edustuskuluista tehdään erikseen yhteenvedo verotusta varten.

5.3 Budjetointi

Liiketoiminnan ohjaamiseen tarvitaan tavoitteita, joiden avulla toimintaa viedään haluttuun suuntaan. Eräs tärkein tavoitteellisuuteen liittyvä tekijä on budjetointi. Budjetti on suuressa osassa yrityksistä laskentatoimen tärkein työkalu ja sen avulla luodaan pohja johdon työskentelyn toimivuudelle. Budjetointi ei ole lakisääteinen toiminto, mutta se on niin tärkeä osa liiketoiminnassa onnistumista, että se on yleisesti käytössä liiketoiminnassa. Budjetti on osa toimintasuunnitelmaa ja laaditaan sen pohjalta. Toiminnallisista tavoitteista siirrytään rahassa mitattaviin tavoitteisiin. Tällöin luodaan tavoitteet kannattavuudelle, rahoituksen riittävyydelle ja vakavaraisuudelle. (Heikkilä & Saranpää 2010, 100–103.)

Hotellin budjetti laaditaan vuosittain toimintasuunnitelman yhteydessä. Sen toteutumista seurataan kuukausi- ja jopa päivätasolla. Yrityksen johto laatii budjetin vuosisuunnittelun yhteydessä ja sen toteutumisen valvomisesta vastaavat osastopäälliköt yhdessä hallinnon kanssa. Muulle henkilöstölle taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta tiedotetaan pääasiassa vuosikokouksen yhteydessä. (Airaksinen 2012.)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä osiossa käsitellään opinnäytetyön tekoprosessia, sen työstämiseen liittyneitä ratkaisuja ja tärkeimpiä vaiheita. Aihealueen valintaan ja rajaukseen liittyviä valintoja avataan, sekä esitellään käsikirjojen sisällöt ja niiden työstäminen. Viimeisenä arvioin opinnäytetyön tekoprosessin sekä pohdin kehitysmahdollisuuksia.

6.1 Toimeksianto, harjoittelujakso ja tapaamiset

Opinnäytetyösuunnitelma on laadittu samanaikaisesti kuin työharjoittelusopimuskin. Ennen harjoittelujakson alkamista suunnitelma oli valmis ja lähetetty arvioitavaksi. Tämän pohjalta tein jo jonkin verran pohjatyötä keräten materiaalia työssä käsiteltävistä aiheista. Aluksi ajatus kahdesta käsikirjasta kuulosti helpolta rajata. Toisaalta työtä olisi paljon, sillä kirjoja on kaksi, jolloin pitää koko projektia pohtia kahdesta eri näkökulmasta. Toisaalta tuntui helpolta määrittää asiat, jotka hotellin toiminnassa ovat esimiehelle tai työntekijälle merkittäviä. Harjoittelun alkaessa pohjamateriaalia oli jo melko paljon. Alusta asti oli itselleni kuitenkin erityisen tärkeä korostaa sisäisen viestinnän merkitystä, sillä koin sen erityisesti aihealueeksi, joka kaippaa huomattavasti nykyistä enemmän huomiota.

Kahden kuukauden harjoittelujakson aikana touko-kesäkuussa työstin samanaikaisesti opinnäytetyötä, harjoitteluraporttia sekä itse harjoittelua. Opinnäytetyö olikin osa harjoitteluani, joten käytin osan työajastani tarvittavan materiaalin keräämiseen. Harjoittelun aikana muun muassa haastattelin jokaisen osaston päällikköä liittyen näiden esimiestyöhön ja osastonsa toimintaan. Nämä haastattelut ovat toimineet pohjatietona hotellin osastojen toimintaa ja käytäntöjä kuvatessa. Tutustuin tänä aikana myös hotellilla olemassa oleviin perehdytysmateriaaleihin ja koetin saada mahdollisimman kattavan kuvan siitä, mitä heillä oli valmiina ja mitä puuttui ajatellen opinnäytetyötäni.

Harjoittelun aikana aloin koota lisää lähdemateriaalia käsiteltäviä aiheita varten. Ensimmäiset kokonaisuudet olivat esimiestyö sekä sisäinen viestintä. Harjoittelun

aikana en paljoakaan muokannut opinnäytetyön sisältöä tai rakennetta, vaan keskityin hotellin materiaalien sekä toisaalta teorian keräämiseen. Ensimmäinen tapaamiseni opinnäytetyön ohjaajan kanssa ajoittuikin viikkoa ennen harjoittelujakson päättymistä, minkä takia rakenteelliset asiat ja itse työn muokkaaminen jäivät harjoittelun jälkeiselle loppukesälle.

Eräs tärkeä osa opinnäytetyötä harjoittelujakson aikana oli hotellin jokaisen osastopäällikön haastattelu. Kysymykset liittyivät esimiehen johtamaan ryhmään, viestintään, palaverikäytäntöön, ajankäyttöön, rekrytointiin, perehdytykseen ja harjoittelijoihin liittyviin käytäntöihin sekä osastojen väliseen toimintaan. Haastatteluiden tarkoituksena oli saada selko eri osastojen tilanteesta ja käytännöistä mahdollisimman vertailukelpoisessa muodossa. Tämän takia käytin yhtä haastattelupohjaa kaikissa haastatteluissa. Nämä haastattelut olivat opinnäytetyöni kannalta hyvin tuottoisia, sillä osastopäälliköt antoivat innokkaasti tietoja osastonsa toiminnasta ja olivat kiinnostuneita tekemästäni työstä. Saamani vastaanoton positiivisuus jopa yllätti, hyvällä tavalla tietenkin.

Osastopäälliköiden lisäksi tiedustelin perehdytysasioista myös vuoropäälliköiltä. Vastaanotolla käytössä oli perehdytystä varten muistilista ja ravintolassa perehdytyksestä vastasi yksi vuoropäälliköistä, joka myös kertoi käytännöistään. Lisäksi haastattelin myös vastaanoton yövuorovastaavaa yöajossa tehtävään raportointiin sekä dokumenttien säilyttämiseen liittyen. Tämän lisäksi kyseinen henkilö oli toiminut paljon perehdytystyössä, joten hän antoi oman panoksensa myös tässä asiassa.

Aihealuetta rajattaessa yksi merkittävimmistä kysymyksistä oli se, kuinka syväälle yksittäisen osaston toimintaan pureuduttaisiin. Eräs ajatukseni oli laatia jokaiselle osastolle oma muistilista perehdytystä varten. Tämä olisi kuitenkin vaatinut tietoa jokaisen osaston keskeisimmistä työhön liittyvistä toimenpiteistä syvemmillä tasolla kuin mitä opinnäytetyöni sisältää. Lisäksi listan laatiminen olisi vaatinut syventymistä asiaan jokaisen osaston perehdytyksestä vastaavan henkilön kanssa. Aikaa tähän ei kuitenkaan ollut minulla eikä yrityksellä, minkä lisäksi opinnäytetyöni aihealue olisi paisunut entisestään. Päädynkin rajoittamaan asian kehoitukseen laatia nämä osastokohtaiset listat.

Syksyn lähtiessä käyntiin alkoi myös opinnäytetyön työstämisessä uuteen vaiheeseen siirtyminen. Olin yhteydessä sekä ohjaajaani että toimeksiantajaan ja sovimme tapaamiset molempien kanssa syksylle. Ohjaajani tapasin lokakuun alussa, jolloin kävimme läpi tähän asti keräämiäni tietoja ja mietimme työtä kokonaisuutena. Tässä vaiheessa alettiin rakenteeseen kiinnittää enemmän huomiota ja muokata sitä kokonaisuutena toimivammaksi. Tällöin lisättiin työhön kokonaan omaksi osa-alueekseen hotelli toimintaympäristönä ja kuvaus kaikista eri työtehtävistä sen sisällä. Myös johdantoon kiinnitettiin huomiota: sen tuli asettaa rajaukset työlle ja samalla olla päivitetty vastaamaan sitä. Tapaamisen aikana määriteltiin myös perusrunko käsikirjoille sekä määritettiin se, mitä tulee käsikirjoihin ja mitä opinnäytetyön teoriaosuuteen.

Joulukuun alussa tapasin toimeksiantajan, jolloin paikalla oli yhteyshenkilöni business controller sekä hotellinjohtaja. Nämä olivat molemmat käyneet läpi tähän asti tekemäni opinnäytetyön ja esittivät siihen liittyvät mielipiteensä ja ehdotuksensa. Tapaamisen yhteydessä syntyi päätös vähentää väliotsikoita hotellin rakennetta ja tehtäväkuvauksia käsittelevässä osiossa. Tapaamisessa sain myös hotellin toimitusjohtajan laatiman rungon käsikirjoja varten. Hotellinjohtajan kanssa sovimme vielä toisen tapaamisen, jotta ehtisimme käydä läpi muutamia käytänteitä liittyen hotellin toimintaan.

Toimitusjohtajan tekemä käsikirjojen runko poikkesi melko paljon omasta pohjastani, joten sen ja opinnäytetyön sovittamisessa yhteen olisi melko paljon tekemistä. Uusia aihealueita oli useampi, joten ne pitäisi lisätä omaan työhöni. Tämän lisäksi opinnäytetyön ja käsikirjojen tulisi olla rakenteeltaan ja sisällöiltään yhteneviä, joten molempia täytyisi muokata. Tavoite oli muokata toimitusjohtajan tekemää runkoa mahdollisimman vähän ja mukauttaa opinnäytetyö siihen. Tämän lisäksi nousi esiin uusi haaste: opinnäytetyö oli äkkiä paisunut varsin valtavaksi, joten sitä pitäisi myös tiivistää ja karsia suuresti. Toimitusjohtajan laatiman rungon ajoitus oli opinnäytetyöni kannalta huono, sillä tämän tapausta selkeää ilmausta siitä, mitä yritys toivoi käsikirjojen tarkkaan ottaen sisältävän, olisin kaivannut jo heti alkuun.

Uudet aiheet aiheuttivat tarpeen hankkia lisää teorian materiaalia sekä käyttää hyödyksi toimeksiantajalta saamiani tietoja niihin liittyen. Päätin pitää uudet aiheet tiiviinä ja ytimekkäinä, jotta niitä ei tarvitsisi alkaa enää lyhennellä myöhemmin. Tämän lisäksi aloin käydä läpi vanhempia teoriaosuuksia, erityisesti keskeisiä teemoja. Selkeästi tarpeettoman pitkiä kokonaisuuksia olivat sisäinen viestintä ja turvallisuus, joten aloitin niiden tiivistämisen. Pyrin vähentämään väliotsikoiden määrää ja poistamaan ohi aiheen menevät osuudet. Myös hotellin toimintaan ja sen eri osastoihin liittyvässä teoriassa oli osia, jotka eivät suoraan olleet yhteydessä Best Western Premier Hotel Katajanokan toimintaan ja käytäntöihin, joten nekin jätettiin työstä pois.

Olin koonnut opinnäytetyötäni siten, että yritystä koskevat tiedot olivat osana työtä. Kun oli aika julkisesta osasta työtä siirtää yksityiset tiedot salaiseksi, muokkautui opinnäytetyön ja käsikirjojen rinnalle niin sanottu kolmas käsikirja, joka sisälsi hotellin käytäntöjä liittyen käsikirjojen aihealueisiin. Alun perin nämä asiat olin mieltänyt osaksi teoriapohjaa, johon käsikirjat nojautuisivat. Nyt käsikirjoissa ja Primehotels Oy käytännöt -nimisessä kolmannessa manuaalissa oli paljon päällekkäistä tietoa. Niinpä tätä kokoelmaa jouduttaisi vielä supistamaan, jotta samoja asioita ei toistettaisi moneen kertaan. Käsikirjojen sisällön ollessa valmis, täytyi opinnäytetyöstä alkaa karsia niiden kannalta epäolennaiseksi muotoutuneita asioita. Moni aihealue oli edelleen turhan laveasti käsitelty. Eräs jatkuvan muokkauksen alainen oli johdanto, jota piti aina muutosten mukana muokata ja joka muotoutuikin varsin sekavaksi kokonaisuudeksi. Usean siistimisyrityksen jälkeen kirjoitin johdannon kokonaan uudelleen.

6.2 Käsikirjat

Esimiehen ja työntekijän käsikirjat ovat kaksi erillistä opusta, jotka ovat pituudeltaan noin 15 sivun mittaisia. Ne käsittelevät samoja aihealueita samalla rungolla kuin opinnäytetyökin. Käsikirjat eivät kuitenkaan sisällä paljoakaan perusteluja ja ovat enemmän ohjeistavassa muodossa kuin opinnäytetyö, joka yleisemmällä tasolla esittelee aihealueita. Ne eivät ole täydellisiä kuvauksia yrityksen toiminnasta, sillä kaikilta osin yhteisiä käytäntöjä ei vielä ole olemassa.

Osasta aiheista on olemassa paljon tietoa, kun taas osa on esitelty hyvin suppeasti. Käsikirjojen sisällysluettelot ovat erillisinä liitteinä. Kaikkia yrityksellä jo olevia ohjeistuksia ja tietoja ei ole kokonaan käsitelty käsikirjoissa, mutta niihin ohjeistetaan tutustumaan kyseisiä aiheita käsittelevissä kohdissa.

Esimiehen käsikirja (Liite 1) sisältää opinnäytetyön kanssa samat pääalueet henkilöstöasioiden, työympäristön, talouden ja hallinnon osalta. Käsikirjassa johdantoon kuuluu konsernin ja Best Western Premier Hotel Katajanokan esittely, mutta siinä ei tietenkään ole mainintoja minun opinnäytetyöstäni tai harjoittelustani. Myös hotellin eri osastojen ja työtehtävien esittely on jätetty käsikirjoista pois. Esimiehen käsikirjassa kaikki osa-alueet on käsitelty hyvin suppeasti ja lukija ohjataan tutustumaan tarkempaan ohjeistukseen Primehotels Oy käytännöt –käsikirjassa.

Työntekijän käsikirja (Liite 2) on aihealueiltaan suppeampi. Johdanto on sama, mutta henkilöstöasioissa keskitytään vain työsuhteeseen liittyviin seikkoihin, jolloin henkilöstöjohtamiseen ja esimiestyöhön liittyvät asiat on jätetty pois. Työympäristön suhteen myös työntekijän käsikirjassa käsitellään sisäistä viestintää ja turvallisuutta, keskittyen tietenkin työntekijän vastuisiin ja tätä koskevaan tietoon. Talous ja hallinto on myös paljon karsitumpi kuin esimiehen. Työntekijällä pääpaino on kassojen käytössä ja erilaisten tapahtumien kirjaamisessa kassajärjestelmään. Lisäksi tälle esitellään viranomaisten vaatima toiminnan dokumentointi sekä yrityksen vakuutukset. Käsikirjassa käsiteltävät aiheet on avattu hieman enemmän kuin esimiehen käsikirjassa, mutta se sisältää vähemmän ohjaamista tutustumaan aiheeseen tarkemmin Primehotels Oy käytännöt –käsikirjassa.

Primehotels Oy käytännöt-käsikirja (Liite 3) on kahta muuta täydentävä ja laajempi 30 sivun kokonaisuus, joka esittelee yrityksen toimintatapoja liittyen opinnäytetyön aihealueisiin. Se noudattaa samaa runkoa kuin muutkin työn osat, pääpainonaan aihealueet, joista yrityksellä on eniten ohjeistusta jo olemassa. Yrityksen tietojen osalta vajavaisiin aihealueisiin on käytetty jonkun verran tietoa opinnäytetyön teoriapohjasta.

6.3 Arviointi ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tekeminen tuntui mielekkäältä, sillä aihe oli itseäni kiinnostava ja sen toteuttamistapa minulle sopiva. Suorittamalla samalle toimeksiantajalle sekä työharjoittelun että opinnäytetyön sain molemmista paljon enemmän irti. Pääsin tutustumaan hotellin kaikkiin osastoihin ja paljon tukea työhöni. Työ ei jäänyt liikaa teoriaan pohjaavaksi, sillä sain yritykseltä paljon juuri heitä koskevaa tietoa, josta osa tuli esimiehiltä ja yrityksen arkistoista, osa suoraan käytännön työstä.

Suurimmat haasteet olivat eri työvaiheiden ajoituksessa. Opinnäytetyösuunnitelman hyväksyminen ja ohjaajan saaminen viivästyivät, jolloin myös ensimmäinen tapaamiseni hänen kanssaan jäi harjoittelun suhteen myöhäiseen ajankohtaan. Tämän lisäksi työhön liittyvien toimijoiden fyysinen sijainti oli haasteellinen: itse asun Lahdessa, missä koulunikin sijaitsee, toimeksiantaja on Helsingissä, samoin ohjaajani. Lisäksi sain toimitusjohtajan laatiman käsikirjarungon vasta puoli vuotta harjoittelun päättymisen jälkeen, mikä taas suuresti vaikutti opinnäytetyön sisältöön. Tämän rungon olisin tarvinnut jo harjoittelun alussa tai vähintäänkin sen aikana. Siinä vaiheessa viimeistään katosivat mahdollisuudet työn saamisesta valmiiksi vuoden 2012 aikana.

Opinnäytetyön venymisessä puolentoista vuoden operaatioksi on se hyvä puoli, että ainakin minulla on ollut aikaa pohtia sitä kokonaisuutena ja palata tarkastelemaan sitä hyvän aikaa sen jälkeen, kun olen sitä tuottanut. Työstä on olemassa eri vaiheita, joista sen kehitys näkyy selkeästi. Toisaalta ajan kuluminen on myös vieraannuttanut toimeksiantajasta. Työn etenemistähti oli kiinni monista tekijöistä: kouluni liikkeellepanosta, toimeksiantajan toiveiden muokkautumisesta myöhäisessä vaiheessa sekä itsestäni, sillä lopulta työn vieminen loppuun alkoi tuntua turhauttavalta haasteelta.

Opinnäytetyötä tehdessä esiin on noussut muutamia ehdotuksia projekteille, joita voisi tekemäni työn pohjalta lähteä viemään eteenpäin. Tällä hetkellä käsikirjat ovat hyvin mustavalkoisessa ja tekstimuodossa. Niiden visualisointi nopean läpi lukemisen helpottamiseksi ja yrityskuvaa vastaavan ulkoasun muodostamiseksi voisi olla erillinen projekti. Tällöin käsikirjat saataisi näyttämään

houkuttelevammilta ja ne olisi ulkoasultaan tunnistettavissa Primehotelsin materiaaliksi. Tämä edellyttäisi yrityksen yhteisen visuaalisen tyylin muokkaamista ja käyttöön ottoa.

Toinen projekti olisi yrityksen sisäisen verkkolevyn yhtenäistäminen ja järjestely. Opinnäytetyöhöni materiaalia kerätessäni havaitsin, että osa tiedoista oli vaikeasti löydettävissä ja sekavasti järjestettynä. Verkkolevyn uudelleen järjestäminen johdonmukaiseen ja ymmärrettävään muotoon olisi suuri projekti itsessään. Tämän lisäksi esimerkiksi ne tiedot, joita olen käyttänyt käsikirjoissa, olisi järkevää olla samassa paikassa, jolloin niiden pohjalta lisätietoa hakeva löytää etsimänsä helpommin.

Käsikirjoissa käsitellään myös teemoja, joista yrityksellä on tarjota rajallisesti tietoa. Opinnäytetyön myötä esiin on noussut aiheita, joista voisi kerätä ja laatia tarkempia ohjeistuksia yrityksen käyttöön. Yksi tällainen tema on sisäinen viestintä, jossa voitaisiin keskittyä palaverien ja sähköpostiviestinnän lisäksi myös esimiehen vastuuseen viestinnän järjestäjänä sekä tämän rooliin johdon ja alaistensa välisenä toimijana. Toiminnan suunnittelusta voisi määrittää mitä siitä halutaan esimiehille sanoa ja mikä on hänen roolinsa siinä suhteessa. Tämän lisäksi varastokirjanpitoon, ostotoimintaan ja reskontraan liittyviä tietoja olisi hyvä koota yhteen ja kirjalliseen muotoon. Tällöin ohjeistus selkiytyisi ja käsikirjoissa esittelemäni aihealueet olisivat kattavammissa muodossa käsiteltyinä.

Lopuksi haluan todeta, että opinnäytetyön teko on ollut pitkä ja monivaiheinen prosessi, jonka aikana olen oppinut paljon uutta hotellialasta, yritystoiminnan kehittämisestä, esimiestyöstä, suuren projektin eteenpäin viemisestä sekä tutkimustyöstä. Tämä projekti on todella pannut ammattitaitoni koetukselle ja kehittänyt sitä eteenpäin. Työn olisi varmasti saanut nopeammin tehtyä, mutta toisaalta silloin se saattaisi olla hyvin erinäköinen kuin nyt.

LÄHTEET

Airaksinen, E. 2012. Business controller. Primehotels Oy. 1.5.2012.

Alkoholilaki. 1143/1994.

Bardi, J.A. 2011. Hotel Front Office Management. Fifth Edition. Hoboken, N.J.: Wiley.

Best Western Premier Hotel Katajanokka. 2012 [Viitattu 1.6.2012]. Saatavissa: <http://www.bwkatajanokka.fi/>

Ekman, G. 2004. Johda enemmän, hallitse vähemmän – Epäviralliset keskustelut esimiehen työvälineenä. Juva: WS Bookwell Oy.

Elintarvikelaki 23/2006.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2010. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Kolmas, päivitetty ja tarkistettu painos. Vantaa: Hansaprint Oy.

Henkilötietolaki. 1999/523.

Juholin, E. 2006. Communicaire! Viestintä Strategiasta käytäntöön. 4. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell.

Kirjanpitolaki. 1336/1997.

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi - koreografia kaaokselle.

Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa Ry. 2010. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus – työntekijät [Viitattu 20.6.2013]. Saatavissa: <http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/marava-tes-tyontekijat.pdf>

Mossboda, B-M; Peterson, M & Rönholm, I. 2008. Esimiehen ensiapu. Juva: WS Bookwell Oy.

Pelastuslaki 379/2011.

Puro, J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Siiki, P. 2006. Uusi työsuojelun yhteistoiminta ja työturvallisuus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus tupakkatuotteiden ja tupakointivälineiden vähittäismyynnistä 99/2009.

Stutts, A. & Wortman J. 2006. Hotel and Lodging Management: An Introduction. 2nd edition. Wiley: Hoboken.

Työehtosopimuslaki 436/1946.

Työsopimuslaki 55/2001.

Työturvallisuuskeskus. 2006. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta. 3. korjattu painos. Salpausselän Kirjapaino Oy.

Työturvallisuuskeskus. 2007. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. 1. painos. Oy Trio Offset Ab.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras. Rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Prima Oy.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. tarkistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vuosilomalaki 162/2005.

Åberg, L. 1993. Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

LIITTEET

Julkiset liitteet

- 1: Sisällys Esimiehen käsikirja
- 2: Sisällys Työntekijän käsikirja
- 3: Sisällys Primehotels Oy käytännöt

Salatut liitteet

- Esimiehen käsikirja
- Työntekijän käsikirja
- Primehotels Oy käytännöt

LIITE 1: Sisällys Esimiehen käsikirja

SISÄLLYS

ESIMIEHEN KÄSIKIRJA	1
1 JOHDANTO	1
1.1 Primehotels Oy	1
2 HENKILÖSTÖASIAT	2
2.1 Toimintasuunnittelu	2
2.2 Esimiehen keskeiset työtehtävät	2
2.3 Henkilöstösuunnittelu	2
2.3.1 Työvuorosuunnittelu	2
2.4 Työsuhde	3
2.4.1 Työsuhteen alku	3
2.4.2 Työsuhteen aikana	4
2.4.3 Työsuhteen päättyminen tai päättäminen	4
3 TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN TOIMIVUUS	5
3.1 Sisäinen viestintä	5
3.1.1 Palaverit	6
3.1.2 Sähköisten asiakirjojen muotoilu	6
3.2 Tietosuoja ja yritysturvallisuus	7
3.2.1 Työsuojelu	7
3.2.2 Työterveyshuolto	7
3.2.3 Työympäristö ja työn kuormittavuus	8
3.2.4 Vuokratyöntekijä ja nuori työntekijä	9
3.2.5 Tietosuoja	9
4 TALOUS JA HALLINTO	10
4.1 Lakisääteinen toiminnan dokumentointi	10
4.2 Palkkahallinto ja palkan maksu	10
4.3 Raportointi	11
4.4 Pohjakassat, kassan hallinta ja oma käyttö	11
4.5 Laskujen käsittely ja bongaus	11
4.6 Alennusten antaminen ja lahjakortit	12
4.7 Sopimukset ja prokura	12
4.8 Ostotoiminta	13
4.9 Vakuutukset	13

LIITE 2: Sisällys Työntekijän käsikirja

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Primehotels Oy	1
2	HENKILÖSTÖASIAT	2
2.1	Työsuhde	2
2.1.1	Työsuhteen alku	2
2.1.2	Piazza, MemberWeb, BW University & I Care	3
2.1.3	Työvuorosunnittelu	4
2.1.4	Työsuhteen aikana	4
2.1.5	Työsuhteen päättyminen tai päättäminen	6
3	TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN TOIMIVUUS	6
3.1	Sisäinen viestintä	7
3.1.1	Palaverit	7
3.1.2	Raportointi ja sähköisten asiakirjojen muotoilu	8
3.2	Tietosuoja ja yritysturvallisuus	8
3.2.1	Työsuojelu	9
3.2.2	Työterveyshuolto	10
3.2.3	Tietosuoja	10
4	TALOUS JA HALLINTO	11
4.1	Palkanmaksu	11
4.2	Viranomaisten edellyttämä toiminnan dokumentointi	11
4.3	Pohjakassat, kassan hallinta ja oma käyttö	12
4.4	Erikoistilanteiden bongaus, alennusten antaminen ja lahjakortit	13
4.5	Vakuutukset	14

Liite 3: Sisällys Primehotels Oy käytännöt

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	3
2	HOTELLI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	3
2.1	Primehotelsin hallinto	3
2.2	Business controller ja management assistant	3
2.3	Hotellinjohtaja vastaanoton esimiehenä sekä service managerit	4
2.4	Kerroshoito Best Western Premier Hotel Katajanokalla	5
2.5	Kerroshoitajan tehtävät	5
2.6	Huolto Best Western Premier Hotel Katajanokalla	6
2.7	Ravintola Jailbirdin tarjoilijoiden työtehtävät	6
2.8	Ravintola Jailbirdin keittiön työtehtävät	7
2.9	Myynti- ja markkinointiosaston työtehtävät	8
3	HENKILÖSTÖASIAT	10
3.1	Työvuorosuunnittelu Primehotelsilla	10
3.2	Esimiehen keskeiset työtehtävät	10
3.3	Henkilöstösuunnittelu	11
3.4	Työvuorosuunnittelu	13
3.5	Rekrytointi Primehotelsilla	13
3.6	Perehdytys Primehotelsilla	14
3.7	Piazza, MemberWeb, BW University & I Care	15
3.8	Sairaslomat ja –poissaolot	16
3.9	Best Western Premier Hotel Katajanokka työyhteisönä	16
3.10	Työsuhteeseen liittyviä seikkoja	17
4	TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN TOIMIVUUS	18
4.1	Sisäinen viestintä ja esimiesviestintä	19
4.2	Palaverit	20
4.3	Yritysturvallisuus ja pelastussuunnitelma	21
4.4	Työsuojelu Primehotelsilla	22
4.5	Hotellissa kulkuun liittyviä riskejä	23
4.6	Nuori työntekijä	23
5	TALOUS JA HALLINTO	24
5.1	Omavalvonta ja asiakirjojen säilytys	24
5.2	Palkkahallinto	25
5.3	Raportointi	26
5.4	Pohjakassat, kassojen hallinta ja oma käyttö	27
5.5	Laskujen käsittely ja bongaus	28
5.6	Alennukset ja lahjakortit	30